

## DIE «SHARED VALUE»-ILLUSION

# Nestlé auf der Suche nach dem «dritten Weg»

*Sergio Aiolfi* · Das Schaffen von «shared value» liegt Nestlé am Herzen. Am Donnerstag hat der Konzern in Lausanne ein Forum veranstaltet, das als Plattform diente, um die Idee einmal mehr zu propagieren. Das Konzept besagt, dass ein Unternehmen nicht nur auf den eigenen Ertrag, sondern auch auf das «Gemeinwohl» achten sollte. In der Firmenwelt – oder zumindest bei Managern – stösst die Idee offenbar auf Resonanz. Und mit ihrer Anwendung kann ein Unternehmen sein Image zweifellos verbessern. Die Frage stellt sich indessen: Beinhaltet das Konzept realistische Prämissen?

In der Online-Zeitung «Huffington Post» hat Nestlé-Chef Paul Bulcke dieser Tage einen Beitrag publiziert, in dem er erläutert, was er unter «shared value» versteht. Das Konzept, schreibt er, stelle «gesellschaftliche Probleme ins Zentrum der Unternehmensstrategie», und seine These lautet: «Was gut ist für die Gesellschaft, ist auch gut fürs Geschäft.» Bulcke postuliert somit, dass es zwischen Gesellschaft und Privatwirtschaft keine Diskrepanz gebe und dass Aktionäre (Shareholder) und ausstehende Anspruchsgruppen (Stakeholder) am gleichen Strick zögen. Als Beispiel für die Schaffung von «shared value» nennt er Massnahmen zur Steigerung der Effizienz und zum sparsameren Umgang mit Ressourcen. Eine Verbesserung der Profitabilität ist sicher im Sinne der Aktionäre – aber ist sie auch gut für «die Gesellschaft»? Arbeitnehmer, die im Rahmen des Effizienzprogramms ihre Stelle verloren haben, werden unzufrieden sein. Und wie steht es, wenn Nestlé zwecks Margensteigerung die Kosten beim Rohwareneinkauf senkt oder die Preise für Fertigprodukte erhöht? Auch hier werden sich die Aktionäre freuen, nicht aber die Anspruchsgruppen, die Zulieferer einerseits und Konsumenten andererseits. Das «Shared value»-Konzept, so zeigt sich, gaukelt eine Realität vor, die es nicht gibt; jedes Unternehmen muss entscheiden, ob es sich dem Shareholder oder dem Stakeholder verpflichtet fühlt. Ein «dritter Weg», der alle glücklich macht, existiert nur in den Sonntagsreden.