

Gewinnstreben ist sozial

Laut der modischen Management-Lehre des «Shared Value» darf sich ein Unternehmen nicht damit begnügen, Gewinne zu erzielen; es muss auch gesellschaftlichen Nutzen schaffen. Vergessen geht dabei, dass Firmen mit dem Gewinnstreben allein bereits sozialen Nutzen stiften. Von Sergio Aiolfi

Das Vertrauen der Öffentlichkeit in die Wirtschaft hat spätestens seit Beginn der Finanzkrise gelitten, und betroffen von diesem Malaise sind nicht nur die Banken. Nach Meinung des Harvard-Professors Michael E. Porter befindet sich das ganze «kapitalistische System in einem Belagerungszustand», da die Geschäftswelt als Hauptverantwortliche für die sozialen, ökologischen und ökonomischen Probleme betrachtet wird, unter denen der Erdball leidet.

Porter, ein seit Jahrzehnten prägender Vordenker im Bereich der Management-Lehre, hat die Crux indessen nicht nur diagnostiziert; er zeigt auch einen Weg, wie die Legitimationskrise der Wirtschaft zu überwinden wäre. Die Unternehmen sollten seiner Meinung nach nicht nur nach kurzfristigen Gewinnen streben. Pflicht einer Firma, so schrieb Porter in einem 2011 in der «Harvard Business Review» publizierten Aufsatz, müsste sein, «to create shared value, not just profit per se». Unter der Schaffung solcher gemeinsamen Werte ist die systematische Berücksichtigung gesellschaftlicher Bedürfnisse zu verstehen, oder wie Paul Bulcke, Geschäftsführer von Nestlé und leidenschaftlicher Verfechter des «Shared Value»-Konzepts, unlängst in der NZZ schrieb: «Die Aufgabe von Unternehmen ist es, der Gesellschaft Produkte und Dienstleistungen zur Verfügung zu stellen, die das Leben der Menschen verbessern, Arbeitsplätze schaffen sowie wirtschaftliche Stabilität und Wohlstand bringen.» Es gilt somit, nicht nur die Aktionärsbedürfnisse zu befriedigen, sondern auch die Interessen der verschiedenen Anspruchsgruppen oder Stakeholder wahrzunehmen. Dazu gehören Konsumenten, Zulieferer und Mitarbeiter sowie Gemeinden, Regionen und Länder, in denen eine Firma tätig ist. Um ihr wirtschaftliches Wirken zu rechtfertigen, muss sich eine Firma mit anderen Worten nebst der Mikro- auch um die Makroökonomie kümmern.

Es gibt nichts zurückzugeben

Nach Porters Darstellung wird der Gewinn in der Öffentlichkeit als etwas wahrgenommen, das nur auf Kosten der Allgemeinheit zu erzielen ist; entsprechend werden Erträge in den «Communities» (was immer die auch sein mögen) als anrühlich erachtet. Um dem entgegenzuwirken und die Wirtschaft mit der Gesellschaft wieder zu versöhnen, so meint Porter, bedürfe es der Schaffung besagter gemeinsamer Werte. Demselben Gedankengang entspringt auch der von erfolgreichen Managern immer wieder geäusserte Wunsch, der Gemeinschaft einen Teil des Reichtums (der notabene von der Firma erwirtschaftet worden ist) wieder «zurückzugeben». Diese generöse Geste hat dann auch noch den Vorteil, dass sie Firmenführern erlaubt, sich als soziale Wohltäter zu präsentieren.

Die dem «Shared Value»-Konzept zugrunde liegende Auffassung von Gewinn weist eine bemerkenswerte Ähnlichkeit mit jener von Kapitalismuskritikern auf, die Profit als Synonym für uneingeschränkte Gier und Ausbeutung verstehen und so mit dem Nimbus des gesellschaftlich Schädlichen behafteten. Diese Sichtweise kontrastiert mit jener liberaler Ökonomen wie beispielsweise Milton Friedman, die im Gewinn nichts Verwerfliches sehen, sondern im Gegenteil den unabdingbaren Antrieb für wirtschaftliches und effizientes Handeln wie auch die Basis für Wachstum, Wohlstand und sozia-

len Fortschritt. Gesellschaftlicher Wert wird in der liberalen Interpretation allein schon durch die Existenz einer (gewinnträchtigen) Unternehmung geschaffen; sie produziert Nützliches für ihre Kunden, sorgt für Arbeitsstellen, zahlt Löhne und Steuern, vergibt Aufträge an Zulieferer – und all dies, ohne dass ein Managementprogramm zur Schaffung «gemeinsamer Werte» erforderlich wäre. Die Rolle von Firmenführern ist unter dieser Prämisse auch nicht jene von sozialen Wohltätern; sie sind Sachwalter von Vermögenswerten, die ihnen anvertraut worden sind und mit denen sie einen möglichst hohen und nachhaltigen Gewinn erwirtschaften sollen. Dabei haben sie auch zu berücksichtigen, dass langfristiges Wirtschaften durchaus im Sinne der Aktionäre ist.

Dieses nüchterne Manager-Bild spiegelt im Übrigen auch das Obligationenrecht, das in Art. 717 den Verwaltungsrat dazu verpflichtet, «die Interessen der Gesellschaft in guten Treuen zu wahren». Unter den «Interessen der Gesellschaft» sind nach der gängigen Lesart jene der Eigentümer, der Aktionäre, zu verstehen. Bedürfnisse der Stakeholder sind von einer Firma selbstverständlich abzudecken, das ist ein kaufmännisches Gebot und Voraussetzung für den kommerziellen Erfolg. Die eigentliche Befugnis zum Handeln erhält ein Management aber einzig und allein vom Aktionariat, und im Fall von Interessenkonflikten zwischen Shareholder und Stakeholder kann es keinen Zweifel geben, wessen Belange eine Firmenführung zu vertreten hat.

Bei der «Shared Value»-Debatte geht es um mehr als nur einen Streit um Begriffe ohne Relevanz für die unternehmerische Praxis. Wenn das Gewinnstreben per se nicht mehr legitim erscheint und eine Firma, um ihre Existenz zu rechtfertigen, nebst den eigenen kommerziellen Interessen auch jene der Allgemeinheit wahrnehmen muss, hat das für das Geschäftsgebaren sehr wohl Folgen.

Bärendienst für die Wirtschaft

Den Stakeholdern wird eine Möglichkeit zur Mitbestimmung eingeräumt, wofür es weder rechtlich noch ordnungspolitisch eine Legitimation gibt. Gleichzeitig manövriert sich die Firmenführung in ein Dilemma, wenn sie Entscheide zu treffen hat, die – zumindest auf kurze Frist – nicht im Sinne der Stakeholder ausfallen. Nimmt ein Unternehmen Investitionen vor, schafft es Arbeitsplätze und Aufträge für Zulieferer, kann es sich des Beifalls der «Shared Value»-Protagonisten sicher sein. Was geschieht aber, wenn ein Betrieb, um die Profitabilität zu erhöhen, Stellen abbaut, die Preise für die Kunden heraufsetzt oder von den Zulieferern Rabatte verlangt? Das liesse sich wohl kaum mehr als Kreierung «gemeinsamer Werte» bezeichnen, und das Unternehmen sähe sich dem Vorwurf ausgesetzt, seiner Aufgabe, «Arbeitsplätze zu schaffen und der Allgemeinheit wirtschaftliche Stabilität und Wohlstand zu bringen», nicht nachzukommen. Betriebliche Sanierungsmassnahmen würden im Lichte der «Shared Value»-Logik als illegitim erscheinen, obwohl sie zuweilen ebenso erforderlich und legitim sind wie Investitionen zum Ausbau des Geschäfts. Folge dieser Denkweise dürfte sein, dass Firmen Schritte zur Restrukturierung, die in der Öffentlichkeit Proteste auslösen könnten, schönreden oder verschweigen, dies in der Hoffnung, für ihre eigentlich notwendigen Handlungen nicht gebrandmarkt zu werden.

Das von Michael Porter formulierte Ziel, die gesellschaftliche Akzeptanz der Wirtschaft zu erhöhen, dürfte mit dem Konzept der «gemeinsamen Werte» nicht zu erreichen sein. Wer die Legitimation der Wirtschaft fördern will, sollte den Mut aufbringen, das Verständnis für das Erzielen von «profit per se» und für die damit verbundenen Interessenkonflikte zu fördern. Die «Shared Value»-Lehre verschleiert die Realität und desavouiert gleichzeitig das Gewinnstreben, den wichtigsten Motor der Wirtschaft.