



Welche Rolle haben Unternehmensgewinne? Unternehmenserfolg und gesellschaftliche Verantwortung

Dr. Kurt Bock
Mitglied im Kuratorium des Arbeitskreises Evangelischer Unternehmer
Vorsitzender des Vorstandes der BASF SE

1. Eine freiheitliche, pluralistische und solidarische Gesellschaft braucht Unternehmensgewinne - sie sind nicht nur legitim, sondern konstitutiv für die Gesellschaft, in der wir leben.

Die Erzielung von Gewinnen, d. h. der wirtschaftliche Erfolg eines Unternehmens, ist Voraussetzung für den Unternehmensfortbestand, den Erhalt und die Schaffung von Arbeitsplätzen, Wachstum und Innovationen. Wachstum und Arbeitsplätze schaffen Wohlstand; Innovationen schaffen bessere Lebensbedingungen. Unternehmensgewinne sind auch die Voraussetzung dafür, dass Kapitalgeber bedient, Investitionen getätigt sowie Rücklagen gebildet werden können und in die Entwicklung neuer Produkte und Lösungen investiert werden kann.

Die Wertschöpfung eines Unternehmens ist eine bessere Messlatte für den gesamtgesellschaftlichen Beitrag des Unternehmens als der Unternehmensgewinn. Die Wertschöpfung, d. h. die Unternehmensleistung nach Abzug der Vorleistungen, beziffert den erwirtschafteten Beitrag des Unternehmens zum privaten und öffentlichen Einkommen sowie die Verteilung dieses Beitrags auf alle Beteiligten. Die Wertschöpfung eines Unternehmens wird insbesondere verwendet für die Löhne der Mitarbeiter, die Steuern und Abgaben an den Staat sowie die Verteilung an die Eigentümer und Kapitalgeber.

Unternehmen arbeiten darüber hinaus in Wertschöpfungsketten. Der Erfolg eines Unternehmens trägt in der Regel zum Erfolg und Wachstum anderer Unternehmen bei.

Gewinne zu erwirtschaften ist folglich Kern gesellschaftlicher Verantwortung von Unternehmen.

2. Gesellschaftlich verantwortliches Handeln von Unternehmen bei der Gewinnerzielung orientiert sich an Werten.

Gesetze und internationale Standards sowie die Marktordnung geben einen Handlungsrahmen vor. Die "gesellschaftliche Betriebslizenz" von Unternehmen ist nicht mehr allein durch das Einhalten von Gesetzen erhalt- und erreichbar. Gesellschaftliche Debatten (z. B. über Managergehälter, Lobbying, neue Technologien) zeigen, dass das, was legal ist, nicht immer allen gesellschaftlichen Gruppen auch als legitim bzw. moralisch vertretbar erscheint. Verantwortungsvolles Wirtschaften bedeutet immer auch neben Regelkonformität andere Belange zu berücksichtigen.

Zur Orientierung und zum Verständnis, welche Rolle sie in der Gesellschaft spielen, geben sich Unternehmen deswegen Werte und Grundsätze, nach denen sie handeln. Diese Werte sollten im gesellschaftlichen Konsens verankert sein. Sie stellen die Leitplanken für

Unternehmensleitung und Mitarbeiter im täglichen Handeln dar sowie für die grundsätzliche Ausrichtung des Unternehmens bei der Gewinnerzielung. Das sichtbare Leben dieser Werte ist wichtig, um Vertrauen für das Handeln des Unternehmens in der Gesellschaft zu schaffen.

3. Nicht ob, sondern womit und wie Unternehmen Gewinne erzielen, ist die entscheidende Fragestellung, die im gesellschaftlichen Diskurs diskutiert wird und diskutiert werden muss. - Unternehmen müssen im Rahmen des Prozesses der Gewinnerzielung verantwortungsvoll handeln.

Bestandteil der gesellschaftlichen Verantwortung von Unternehmen und Unternehmern ist es, zu durchdenken, wie das Geschäftsmodell ausgerichtet wird und womit und wie Gewinn erzielt wird, d. h. welche Produkte und Dienstleistungen angeboten werden und wie der Produktionsprozess ausgestaltet ist.

Verantwortliche Unternehmensführung bedeutet Gewinnstreben in einer Weise, die das Vertrauen in Marktwirtschaft und Unternehmen fördert. Nur eine auf langfristige Wertsteigerung angelegte Strategie bringt der Gesellschaft auch langfristig Nutzen.

Der Rahmen für Produkte und Dienstleistungen wird einerseits durch die Bedürfnisse/ die Nachfrage und andererseits durch die gesetzlichen Vorgaben gesetzt. Gleichzeitig muss sich das Unternehmen aber an gesellschaftlichen Werten messen lassen, zum Beispiel bei der Frage, ob die Herstellung des Produkts (z. B. gentechnisch verändertes Saatgut; Pflanzenschutzmittel) auch legitim ist.

Für das "wie" des Produktionsprozesses gelten die gleichen Überlegungen: Das Fundament bilden die Pflicht zur Einhaltung der Gesetze, Grundsätze für gute Unternehmensführung und internationale Standards. Dazu gehören aber ebenfalls die angemessene Entlohnung der Mitarbeiter, gute Arbeitsbedingungen und ein fairer Umgang miteinander. In der Produktion selbst stehen der Arbeits- und Gesundheitsschutz und der Schutz der Umwelt sowie der sparsame Einsatz von Ressourcen im Vordergrund. An Unternehmen wird der Anspruch gestellt, sich hier ambitionierte und messbare Ziele zu setzen (z. B. CO₂-Reduktion; Verringerung der Anzahl der Arbeitsunfälle).

Zunehmend wird von Unternehmen auch erwartet, diese Fragen nicht nur für ihre eigenen Produktionsprozesse, sondern auch mit Blick auf das Management der Wertschöpfungskette ("upstream": Lieferanten und "downstream": Produktverantwortung) zu stellen.

Von der Antwort auf die Fragen nach dem "womit" und "wie" der Gewinnerzielung hängt ab, ob dem Unternehmen gesellschaftliche Akzeptanz für seine Produkte und Handlungsweisen dauerhaft zugebilligt wird ("gesellschaftliche Betriebslizenz").

4. Unternehmen brauchen Vertrauen. Sie schaffen Vertrauen durch werteorientiertes Handeln und Offenheit im Dialog.

Unternehmen benötigen das Vertrauen ihrer Stakeholder (Eigentümer, Kapitalgeber, Kunden, Mitarbeiter, Anwohner, Staat, NGOs usw.), um ihre "gesellschaftliche Betriebslizenz" zu erhalten. Ohne das Vertrauen kann ein Unternehmen nicht dauerhaft erfolgreich sein.

Vertrauen schafft man durch werteorientiertes Handeln, Dialog und Transparenz. Unternehmenserfolg hat dann Bestand, wenn es dem Unternehmen gelingt, den teilweise unterschiedlichen Interessen der gesellschaftlichen Stakeholder gerecht zu werden. Wesentlich ist aber auch, dass die Stakeholder die Wertebasis von Unternehmen nachvollziehen bzw. anerkennen können und Dialogbereitschaft zeigen.

Das Unternehmen muss Entscheidungen treffen und Investitionen tätigen, die einen Ausgleich schaffen und die unterschiedliche Erwartungen einbeziehen (z. B. Tarifverhandlungen; Selbstverpflichtung zur Einhaltung der höchsten Umweltstandards unabhängig von lokalen Gesetzen). Das Unternehmen bleibt hierbei glaubwürdig, indem es sich bei seiner Positionierung an Werten und Grundsätzen orientiert und seine Stakeholder fair behandelt.

Photo: BASF SE, Ludwigshafen

© Arbeitskreis Evangelischer Unternehmer in Deutschland e. V. (AEU)