

**Shareholder Value
und
gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen**

**Vortrag am Interfakultativen Institut für Entrepreneurship
der Universität Karlsruhe**

4. Februar 2002

Dr. iur. Dr. h.c. rer. oec. Manfred Gentz

Mitglied des Vorstandes der DaimlerChrysler AG

I Einleitung

Die Diskussion um Shareholder Value ist von vielen Vorurteilen begleitet:

- ausschließlich am Profit orientiertes Handeln**
- rücksichtslose Ausbeutung von Arbeitnehmern**
- Ausnutzung steuerlicher Optimierungsmöglichkeiten zulasten des Staates**
- verantwortungsloses Verhalten gegenüber der Umwelt**
- fehlendes Gespür für die Bedürfnisse anderer in Gesellschaft und Staat**

II Die Bedeutung von Shareholder Value

- 1. Die Orientierung unternehmerischen Handelns am Shareholder Value bedeutet zunächst nichts anderes, als dass alle unternehmerischen Entscheidungen und Handlungen darauf gerichtet werden, für die Eigentümer (Aktionäre) einen Mehrwert zu erwirtschaften.**
- 2. Diese Zielsetzung ist insoweit dominierend, als ohne Mehrwert ein Investment nicht lohnt und die Geldgeber sich zurückziehen. Die Zielsetzung muss aber keineswegs die ausschließliche und einzige sein.**

II Die Bedeutung von Shareholder Value

- 3. Mehrwert bedeutet, dass die Mindestverzinsung oder Rendite auf das eingesetzte Kapital die Kapitalkosten übersteigt.**
- 4. Eigenkapitalinvestoren (Aktionäre) messen ihren Mehrwert in der Regel am Total Shareholder Return, der sich aus der Summe von gezahlten Dividenden und der Veränderung des Aktienkurses ergibt.**
- 5. Die Orientierung im Shareholder Value ist für sich weder etwas Geheimnisvolles noch etwas Verwerfliches. Jeder Sparer erwartet auf sein Sparguthaben eine angemessene Verzinsung.**

III Unternehmerisches Handeln und staatlich/gesellschaftliches Umfeld

- 1. Unternehmerisches Handeln ist davon getrieben, möglichst gute Gewinne zu erzielen. Der Eigennutz ist eine wesentliche Antriebskraft.**

- 2. Nachhaltige Gewinnerzielung ist nur möglich, wenn andere Ziele ausreichend berücksichtigt werden:**
 - Interessen der Kunden**
 - Zufriedenheit der Mitarbeiter**
 - Akzeptanz unternehmerischen Handelns in Staat und Gesellschaft**

III Unternehmerisches Handeln und staatlich/gesellschaftliches Umfeld

3. Aus der Sicht von Staat und Gesellschaft ist unternehmerisches Handeln erwünscht und wird gefördert oder zumindest geduldet, wenn und soweit es andere, über das individuelle unternehmerische Gewinnstreben hinausgehende Zwecke erfüllt:

- Effiziente Bedarfsdeckung der Bevölkerung mit Gütern und Dienstleistungen zu günstigen Preisen**

- Arbeitsplätze mit Einkommensgenerierung für Mitarbeiter, die damit sich und ihre Familien unterhalten können**

- Steuereinnahmen zur Finanzierung staatlicher/gesellschaftlicher Zwecke**

III Unternehmerisches Handeln und staatlich/gesellschaftliches Umfeld

- 4. Der Staat setzt Rahmenbedingungen für wirtschaftliches Handeln, die in aller Regel aus außerwirtschaftlichen Wertvorstellungen der Gesellschaft abgeleitet sind.**
 - Schutzgesetze zugunsten der Arbeitnehmer**
 - Mitbestimmung/Mitwirkung der Arbeitnehmer**
 - (Ko)-Finanzierung sozialer Sicherungssysteme**
 - Regulierungen im Interesse der Umwelt**

- 5. Der Staat achtet auf gleiche Wettbewerbsbedingungen, die von Unternehmen ohne staatliche Regulierung und Überwachung oft unterlaufen würden. Wettbewerb ist Voraussetzung für volkswirtschaftliche Effizienz.**

III Unternehmerisches Handeln und staatlich/gesellschaftliches Umfeld

- 6. Der Staat stellt eine Infrastruktur zur Verfügung, ohne die effizientes unternehmerisches Handeln nicht oder nur sehr eingeschränkt möglich wäre:**
 - Bildungssystem**
 - Rechtssystem und öffentliche Verwaltung**
 - Verkehrswege**
 - Kommunikationsstruktur**

- 7. Unternehmerisches Handeln ist eingebettet in eine Vielzahl von Strukturen, Systemen und Erwartungen, die es einerseits erst ermöglichen, andererseits aber auch begrenzen.**

IV Abhängigkeit des unternehmerischen Erfolgs von der Berücksichtigung staatlicher/gesellschaftlicher Interessen

- 1. Staat und Gesellschaft verfolgen bestimmte Ziele, die in aller Regel auf Wertvorstellungen und auf einem bestimmten Menschenbild beruhen:**
 - Gleichheit in Rechten und Chancen**
 - Freiheit zur Entfaltung der Persönlichkeit**
 - Sicherung eines Mindestlebensstandards**
 - Gewährleistung von äußerem und innerem Frieden**

- 2. Für diese Ziele bedienen sich Staat und Gesellschaft der Wirtschaft, die sie entsprechend mit einer Infrastruktur versorgen und fördern.**

IV Abhängigkeit des unternehmerischen Erfolgs von der Berücksichtigung staatlicher/gesellschaftlicher Interessen

- 3. Staat und Gesellschaft dürfen deshalb erwarten, dass Unternehmen und Unternehmer die staatlichen Regelungen beachten und befolgen und als Quasi-Gegenleistung für die Bereitstellung der Infrastruktur auch staatliche und gesellschaftliche Ziele unterstützen.**

- 4. Die Erwartungen an Unternehmen und Unternehmer sowie die Belastungen der Wirtschaft generell dürfen allerdings nicht soweit gehen, dass der unternehmerische Anreiz verloren geht, z.B. durch zu hohe Steuern und Abgaben, zu komplizierte Genehmigungsverfahren oder unerfüllbare Umweltauflagen**

IV Abhängigkeit des unternehmerischen Erfolgs von der Berücksichtigung staatlicher/gesellschaftlicher Interessen

- 5. Aus staatlicher und gesellschaftlicher Sicht wird unternehmerisches Handeln nur so lange und soweit geduldet, wie die Regulierungen und Erwartungen erfüllt werden. Unternehmerisches Handeln kann nachhaltig nicht gegen Staat und Gesellschaft erfolgreich sein.**

- 6. In offenen Gesellschaften mit einer breiten Öffentlichkeitskontrolle ist unternehmerisches Handeln auf gesellschaftliche Akzeptanz angewiesen. Ihr Fehlen wirkt über Zeit ähnlich (image)schädlich wie die Nichtbeachtung von Kundenerwartungen.**

V Förderung von Staat und Gesellschaft als unternehmerische Aufgabe

- 1. Freies Unternehmertum kann sich auf Dauer nur in freien Marktwirtschaften entfalten. Die Freiheit wirtschaftlicher, unternehmerischer Betätigung ist abhängig von der bürgerlichen Freiheit, die ein Staat gewährleistet.**
- 2. Es muss deshalb im wohlverstandenen Eigeninteresse der Wirtschaft, von Unternehmen und Unternehmern liegen, den Staat und die Gesellschaft, die ihnen die unternehmerische Freiheit garantieren und die notwendige Infrastruktur zur Verfügung stellen, zu erhalten und zu fördern.**

V Förderung von Staat und Gesellschaft als unternehmerische Aufgabe

- 3. Deshalb ist politisches und ehrenamtliches Engagement von Unternehmern oder Mitarbeitern von Unternehmen nicht nur geduldet, sondern erwünscht.**

- 4. Die Akzeptanz und die Erfolge beim Angebot von Waren und Dienstleistungen haben jeweils auch einen kulturellen Hintergrund bei den Kunden, die Teil der Gesellschaft sind. Die kulturelle Entwicklung einer Gesellschaft ist maßgeblich für deren Weiterentwicklung und Innovationsfähigkeit. Das gilt gleichermaßen für Kunst und Wissenschaft, die ihrerseits die Wirtschaft befruchten.**

V Förderung von Staat und Gesellschaft als unternehmerische Aufgabe

- 5. Mäzenatentum und Sponsoringaktivitäten der Wirtschaft sind deshalb nicht zweckentfremdete Geldverschwendung, sondern legitime und notwendige Leistungen, die Unternehmen zur Weiterentwicklung der Gesellschaft leisten dürfen und sollen.**

- 6. In der Förderung von Staat, Gesellschaft, Wissenschaft, Kunst und Kultur manifestiert sich gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen und Unternehmern.**

VI Zusammenfassung

- 1. Shareholder Value und gesellschaftliche Verantwortung sind keine Gegensätze. Ohne ausreichende Gewinne sind Unternehmen nicht überlebensfähig. Sie können und werden sich auch nur bei ausreichenden Gewinnen für Staat und Gesellschaft engagieren.**
- 2. Staat, Gesellschaft und Wirtschaft sind aufeinander angewiesen. Sie sollten sich deshalb in dem ihnen möglichen Umfang gegenseitig unterstützen.**