

Grosse Visionen brauchen grosszügiges Denken

Wie isst man einen Elefanten? Stück für Stück. Oder anders gesagt: Wer vor einer anspruchsvollen Aufgabe steht und den Weg bis zum Ende noch nicht überblickt, der beginnt mit einem ersten Schritt und lässt weitere folgen. Das ist pragmatisch gedacht und führt in vielen Fällen zum Erfolg.



ION KARAGOUNIS

Doch dieses Vorgehen kann uns auch im Wege stehen. Vor allem dann, wenn es um die grossen Herausforderungen der Zukunft geht und um Konzepte, die zur Lösung beitragen sollen. Ich denke dabei an die Sustainable Development Goals SDG der Vereinten Nationen, an den Green Deal der EU oder an die Nature Positive Economy, einem neuen Ansatz, den unter anderem das World Economic Forum (WEF) propagiert. Das alles sind visionäre Konzepte, die Grosses im Sinn haben und um die die Schweizer Politik gerne einen grossen Bogen macht.

Statt grosszügig zu denken, zerstückeln wir diese Visionen in kleine, zwar handliche, aber letztlich wenig inspirierende Häppchen, die wir dann lustlos abarbeiten. So geschieht es zurzeit gerade mit den SDG, zu denen die Schweiz kürzlich ihren Zwischenbericht vorgelegt hat. Feuer für die Sache kommt darin keines auf. Die Ausrede für unser Handeln haben wir schnell zur Hand: Schweizer Politik ist so, das ist unserem System und den demokratischen Prozessen geschuldet.

Natürlich, Politik ist die Kunst des Machbaren

Aber manchmal täte es uns gut, mehr als nur gerade das Unvermeidliche zu tun und im Übrigen auf den Swiss Finish und den autonomen Nachvollzug zu setzen. Behalten wir das Ganze im Blick, tun sich unvermittelt neue Wege auf. Es zeigen sich Synergien, wo wir vorher nur

Widersprüche wahrgenommen haben, und im Idealfall finden wir Lösungen, die mehreren Zielen gleichzeitig dienen.

In der Herbstsession der eidgenössischen Räte, die anfangs Woche begonnen hat, bieten sich gleich mehrere Gelegenheiten dazu. Die Änderungen der Bundesgesetze zur Energie EnG und zur Stromversorgung StromVG stehen auf dem Programm, ebenso verschiedene Geschäfte rund um die Gletscher- und der Biodiversitätsinitiativen und ihre Gegenvorschläge.

Synergien bringt eindeutig der beschleunigte Ausbau der Sonnenenergienutzung, insbesondere auf bestehenden Gebäuden sowie Infrastrukturen, und die Verbesserung der Energieeffizienz, wie sie das EnG und StromVG vorsehen. Beides erhöht die Versorgungssicherheit, die aktuell im politischen Fokus steht, und beides steht zuoberst auf der Wunschliste des Umweltschutzes. Da gibt es kaum stichhaltige Gründe, die dagegensprechen.

Doch nicht immer sind Win-Win-Lösungen machbar, da sollten wir nicht blauäugig sein. Es braucht immer wieder eine Ausmarchung zwischen den Interessen der Umwelt, den sozialen Ansprüchen und der Wirtschaft. Auch dabei helfen Konzepte wie die SDG. Diese geben in erster Linie Ziele vor, siebzehn insgesamt. Darüber hinaus sagen sie, und das ist in diesem Zusammenhang besonders wichtig: Ein spezifisches Ziel darf nicht auf Kosten eines anderen verfolgt werden. Daran müssen wir uns messen, wenn wir über unsere zukünftige Energieversorgung sprechen.

Den Schutz der Biotope von nationaler Bedeutung zu schmälern, wie es jetzt gefordert wird, widerspricht dem Geist der SDG. Diese Herzstücke der Schweizer Biodiversität machen nur gerade zwei Prozent unserer Landesfläche aus. Der kurzfristige Nutzen, den wir aus der Lockerung des Schutzes zögen, stände in keinem Verhältnis zum langfristigen und irreparablen Schaden, den wir damit anrichteten.

Wer Visionen hat, braucht einen Arzt

Dieses Sprichwort wird wahlweise den früheren Spitzenpolitikern Franz Vranitzky oder Helmut Schmidt zugeordnet. Was in der Politik verpönt ist, stösst interessanterweise im Geschäftsleben auf fruchtbaren Boden. Apple-Computer oder Tesla-Fahrzeuge wären nie zu dem geworden, was sie heute sind, wenn nicht visionäre Menschen wie Steve Jobs oder Elon Musk dahintergestanden hätten, bewundert von Millionen von Menschen.

Mit den SDG will die Weltgemeinschaft unseren Planeten zu nichts anderem als zu einem lebenswerten Ort für alle Menschen machen. Das ist doch eine überzeugende und inspirierende Vision, für die es sich zu kämpfen lohnt – im Alltag und in der Politik.

Ion Karagounis ist Präsident von Go for Impact und beim WWF Schweiz verantwortlich für neue Wirtschaftsmodelle und Zukunftsfragen. Zudem schreibt er regelmässig zu Umwelt- und Reisetemen.

Was in der Politik verpönt ist, stösst interessanterweise im Geschäftsleben auf fruchtbaren Boden.

ESG ist ein laufendes Projekt – aber kein Selbstzweck

Ein Gastbeitrag von Klaus Schwab, Gründer und Geschäftsvorsitzender des Weltwirtschaftsforums – das World Economic Forum (WEF) es findet jeweils im Januar in Davos statt.



KLAUS SCHWAB

Vor nunmehr drei Jahren stellten sich führende Wirtschaftsvertreter der Verantwortung gegenüber ihren Stakeholdern und leiteten eine Ära ein, in der sich Unternehmen nicht nur gegenüber ihren Aktionären, sondern auch gegenüber einer breiteren Gruppe von Stakeholdern verantwortlich fühlen. Bei einigen Unternehmen, insbesondere solchen in Familienbesitz, fand kein wirklicher Paradigmenwechsel statt, weil diese Unternehmen schon immer die enge Verbindung zwischen ihren Aktionären und anderen Interessengruppen der Gemeinschaft anerkannt hatten. Auf der anderen Seite begannen sich viele Unternehmen, die zuvor kurzfristige Gewinne für die Aktionäre in den Vordergrund gestellt hatten, auf ein pflichtbewusstes und langfristig nachhaltiges Wachstum zu konzentrieren.

Kurz nach dem dritten Jahrestag (19. August 2022) der von fast 200 CEOs unterzeichneten Erklärung des Business Roundtable (siehe Box) über den Zweck eines Unternehmens, die das langjährige Engagement des Weltwirtschaftsforums für Stakeholder-Kapitalismus und Environmental-, Social- und Governance-Praktiken (ESG) unterstützt, muss unbedingt untersucht werden, wie dieser unternehmerische Wandel in kulturelle und ideologische Auseinandersetzungen hineingetragen wurde – und welche Kritik und Fortschritte bisher zu vermelden sind.

Eine Reihe von Kritikpunkten

Eine Kritik lautet, dass die Stakeholder-Verantwortung unzureichend ist, weil sie zu sehr auf qualitativen Faktoren beruht. Es stimmt, dass die Leistung von Stakeholdern nicht so leicht messbar ist wie die finanzielle Leistung von Unternehmen, die in der Regel gut eta-

blierte Rechnungslegungsrahmen verwenden. Wir sollten jedoch nicht vergessen, dass es Jahrzehnte gedauert hat, vergleichbare Rechnungslegungsstandards zu entwickeln, und dass wir heute immer noch mehrere Standards haben (GAAP, IFRS, FASB usw.) und noch kein einheitliches globales Rechnungslegungssystem existiert. Viele Unternehmen und Organisationen beginnen, sich an ESG-Rahmenwerke wie GRI, TCFD und SASB zu halten, und das Weltwirtschaftsforum hat in Zusammenarbeit mit PwC, EY, KPMG und Deloitte eine eigene Reihe von Kennzahlen entwickelt, um die Angleichung innerhalb der bestehenden ESG-Rahmenwerke zu fördern.

Ein weiterer Kritikpunkt ist, dass ESG den Unternehmen nur dazu dient, gute Publicity zu bekommen, und dass die CEOs nur leere Versprechungen machen. Mit der zunehmenden Sensibilisierung für die Stakeholder-Verantwortung sehen sich die Unternehmen einem wachsenden Druck seitens der Öffentlichkeit und der Investoren ausgesetzt, ihren Worten Taten folgen zu lassen. Angesichts der manchmal hochtrabenden und zweideutigen Versprechungen der Unternehmen zweifeln viele Menschen an der Ernsthaftigkeit der unternehmerischen Zusagen und behaupten, dass die Unternehmen beispielsweise aus Gründen der Öffentlichkeitsarbeit bei ihrem Umweltengagement «Greenwashing» betreiben.

Obwohl die ESG-Grundsätze 2020 einen grossen Durchbruch erzielten, nachdem sich über 100 führende multinationale Unternehmen auf das erste universelle Konzept für vergleichbare ESG-Kennzahlen geeinigt hatten, bleibt noch viel zu tun. Dies gilt insbesondere für die Berichterstattung und Rahmenwerke, vor allem, wenn Standardsetter wie die FTC, die SEC und die EU-Kommission stark involviert sind.

Die Einbindung von Regulierungsbehörden und Leitungsgremien hat zu zusätzlichem Widerstand aus traditionellen Kreisen geführt, die ESG als eine progressive Bewegung darstellen, die darauf abzielt, das freie Unternehmertum zu untergraben. So wurden die ESG-Grundsätze beispielsweise von populistischen Gruppen, die nicht an den wissenschaftlichen Konsens zum Klimawandel glauben, heftig angegriffen. Das Akronym ESG selbst weist erhebliche Überschneidungen auf – das «E» könnte mit dem «S» in ESG zusammenfallen, weil die Sorge um die Umwelt (Environmental) als soziale (Social) Verantwortung und Teil unserer Verpflichtung gegenüber künftigen Generationen angesehen werden könnte. Ein weiterer Kritikpunkt ist die Mehrdeutigkeit des Begriffs ESG, weil sich unterschiedliche Definitionen, Berichterstattungspraktiken und Rahmen entwickelt haben.

In die richtige Richtung

Die ESG-Bewegung war und ist ein wichtiger Schritt in die richtige Richtung, aber wir sollten den Zweck nicht mit den Mitteln verwechseln. Entscheidend ist es, den Zweck des Unternehmens zu definieren und die notwendigen Leistungskennzahlen zu schaffen. Wir müssen auch klarstellen, dass es keinen inhärenten Konflikt zwischen wirtschaftlichen Zielen und den ESG-Zielen gibt, wie viele uns glauben machen wollen. Dazu muss mit der Vorstellung, was gut für den Planeten ist, sei schlecht für die Aktionäre und umgekehrt, aufgeräumt werden. Es geht also nicht darum, den Kapitalismus anzugreifen, sondern ihn für alle Beteiligten nachhaltig zu gestalten und gleichzeitig den Unternehmen die Möglichkeit zu geben, sich auf ihr Hauptziel zu konzentrieren, nämlich nachhaltiges Wachstum für ihre Unternehmen zu schaffen.

Unternehmen erreichen nachhaltiges Wachstum auf unterschiedliche Weise, aber viele Unternehmer, die sich an den Interessengruppen orientieren, konzentrieren sich auf:

1. Rentabilität – sie hören allen Interessengruppen zu, insbesondere den Kunden;
2. Wachstumspotenzial – sie konzentrieren sich auf Innovation, strategische Investitionen und die Gewinnung der besten Talente;
3. Resilienz – sie bewerten weiterhin alle Aspekte und bereiten sich auf Marktinstabilität und Risiken vor.

Bei Unternehmen, die ESG meiden, könnten diese drei Wachstumsströme beeinträchtigt werden, weil den Stakeholdern die Umwelt, die soziale Gerechtigkeit und eine gute Unternehmensführung wichtig sind.

ESG ist also kein Selbstzweck

So wie wir die Gesundheit und Vitalität eines Menschen nicht nur anhand seines Blutdrucks messen sollten, sollten wir auch das nachhaltige Wachstumspotenzial eines Unternehmens nicht nur anhand der Gewinne der Aktionäre und der Finanzbuchhaltung beurteilen. Dieser Wandel ist heute umso wichtiger, als die Rolle der Wirtschaft bei der Förderung der Zusammenarbeit und der Bewältigung globaler Herausforderungen nach wie vor entscheidend ist. Man denke nur daran, wie die internationale Zusammenarbeit es ermöglichte, in Rekordzeit Covid-19-Impfstoffe zu entwickeln und zu vertreiben. Letztendlich werden die heute wahrgenommenen Unzulänglichkeiten des Stakeholder-Kapitalismus' in den Hintergrund treten, weil er wirtschaftlich sinnvoll ist und die Berücksichtigung aller Stakeholder für die Aktionäre eines Unternehmens der profitabelste Weg nach vorne ist.

Business Roundtable

Die am 19. August 2019 von 181 nordamerikanischen CEOs unterzeichnete Erklärung des Business Roundtable zum Unternehmenszweck (Business Roundtable Statement on Corporate Purpose) bekennt sich im Wesentlichen zum Stakeholder-Kapitalismus und verkündet, dass ihre Vorstände und die Unternehmensleitung den langfristigen Wert des Unternehmens zum Nutzen aller seiner Stakeholder und nicht nur zur Maximierung des Aktionärsvermögens fördern werden.