

Unternehmenszweck und Unternehmensgewinn

17. Januar 2019

Sehr geehrte(r) _____,

jedes Jahr schreibe ich an die Unternehmen, in die BlackRock im Auftrag seiner Kunden investiert. Die meisten unserer Kunden haben einen jahrzehntelangen Anlagehorizont und planen ihre Altersvorsorge. Als Treuhänder dieser Kunden, die die Eigentümer Ihres Unternehmens sind, setzen wir uns für Praktiken ein, von denen wir glauben, dass sie nachhaltiges, langfristiges Wachstum und Profitabilität fördern. Mit dem Eintritt in das Jahr 2019 ist die Verpflichtung zu einem langfristigen Ansatz wichtiger denn je. Das globale Umfeld wird immer fragiler und macht Unternehmen und Regierungen anfälliger für kurzfristiges Handeln.

Die Unsicherheit an den Märkten ist allgegenwärtig, und das Vertrauen schwindet zunehmend. Viele sehen das Risiko eines zyklischen Abschwungs. Weltweit herrscht Frustration über seit Jahren stagnierende Löhne, die Auswirkungen der Technologie auf Arbeitsplätze und die Unsicherheit über die Zukunft. Das manifestiert sich in Populismus, Nationalismus und Fremdenfeindlichkeit. Infolge dessen sind einige der weltweit führenden Demokratien in eine zermürbende politische Starre geraten, die diese öffentliche Frustration noch verschlimmert, anstatt sie zu überwinden. Das Vertrauen in Multilateralismus und öffentliche Institutionen schwindet.

Die Gesellschaft ist verunsichert durch fundamentale ökonomische Umwälzungen und durch die Unfähigkeit von Regierungen, dafür effektive Lösungen zu finden. Sie erwartet zunehmend, dass private und öffentliche Unternehmen drängende soziale und wirtschaftliche Fragen angehen. Dabei geht es unter anderem um Umweltschutz, Alterssicherung sowie Gleichberechtigung von Geschlechtern und ethnischen Gruppen. Auch aufgrund des Einflusses sozialer Medien entsteht öffentlicher Druck auf Unternehmen heute schneller und mit grösserer Reichweite als je zuvor. Hinzu kommt, dass Unternehmen die komplexen Herausforderungen des fortgeschrittenen Konjunkturzyklus meistern müssen, einschliesslich höherer Volatilität. Dies kann dazu verleiten, kurzfristige Gewinne auf Kosten langfristigen Wachstums zu maximieren.

Unternehmenszweck und Unternehmensgewinn: Ein untrennbarer Zusammenhang

Im vergangenen Jahr schrieb ich, dass jedes Unternehmen einen Rahmen für dieses schwierige Umfeld braucht, und dass dies zu allererst eine Verankerung Ihres Unternehmenszwecks in Ihrem Geschäftsmodell und Unternehmensstrategie erfordert. Der Unternehmenszweck ist nicht bloss ein leeres Versprechen oder ein Marketinginstrument. Er beschreibt vielmehr die grundlegende Daseinsberechtigung eines Unternehmens – und was es jeden Tag dafür tut, Mehrwert für seine verschiedenen Interessengruppen zu schaffen. Der Zweck eines Unternehmens ist nicht das alleinige Streben nach Gewinnen, sondern die treibende Kraft, um diese zu erreichen.

Unternehmensgewinne stehen in keiner Weise im Widerspruch zum Unternehmenszweck – beide sind sogar eng miteinander verknüpft. Gewinne sind unerlässlich, wenn ein Unternehmen alle seine Interessengruppen langfristig zufriedenstellen will – nicht nur die Aktionäre, sondern auch Mitarbeiter, Kunden und die Gemeinschaft. Wenn ein Unternehmen seinen Zweck wirklich verinnerlicht und lebt, dann agiert es mit dem nötigen Fokus und der strategischen Disziplin, die die langfristige Profitabilität steigern. Der Unternehmenszweck verbindet Management, Mitarbeiter und Gesellschaft. Er fördert ethisches Verhalten und schafft notwendige Kontrollen für ein Handeln, das gegen die Absichten der Interessengruppen verstossen würde. Der Unternehmenszweck ist Leitplanke für die Unternehmenskultur, er schafft den Rahmen für konsistente Entscheidungsprozesse und führt letztlich zu langfristigem finanziellen Erfolg für die Anteilseigner Ihres Unternehmens.

Die Welt braucht Ihre Führungsstärke

Als CEO erlebe ich unmittelbar selbst, welchen Zwängen Unternehmen in der heutigen polarisierten Welt unterliegen, und wie herausfordernd es ist, diesen Zwängen zu begegnen. Interessengruppen nehmen Unternehmen zunehmend in die Pflicht, sich mit sensiblen gesellschaftlichen und politischen Themen auseinanderzusetzen – insbesondere, weil sie seitens der Regierungen keine effektiven Lösungsansätze sehen. Als CEOs machen wir nicht immer alles richtig. Und wenn etwas für ein Unternehmen angemessen ist, heisst das nicht, dass dies auch für ein anderes Unternehmen gilt.

Eines aber lässt sich mit Sicherheit sagen: Die Welt braucht Ihre Führungsstärke. Mit zunehmender Polarisierung müssen Unternehmen ihr Bekenntnis zu Ländern, Regionen und Gemeinschaften, in denen sie tätig sind, klar zeigen. Dies gilt insbesondere in Bezug auf Themen, die für den globalen Wohlstand ausschlaggebend sind. Unternehmen können nicht alle gesellschaftlich relevanten Probleme lösen. Jedoch gibt es viele – von Alterssicherung und Infrastruktur bis hin zur Ausbildung von Beschäftigten für die Arbeitsplätze der Zukunft –, die sich ohne unternehmerische Führungsstärke nicht lösen lassen.

Insbesondere im Bereich Altersvorsorge müssen Unternehmen wieder ihre traditionelle Führungsrolle übernehmen. Im 20. Jahrhundert war es in vielen Ländern meist Bestandteil des Sozialpakts, dass Arbeitgeber in der Verantwortung standen, ihre Mitarbeiter bei der Altersvorsorge zu unterstützen. In einigen Ländern, insbesondere in den USA, veränderte die Einführung von Altersvorsorgeplänen mit festen Beiträgen diese Struktur. Dies führte dazu, dass viele Arbeitnehmer heute nicht ausreichend vorsorgen. Fast alle Länder sehen sich mit der längeren Lebensdauer von Menschen und den damit einhergehenden finanziellen Herausforderungen konfrontiert. Diese unzureichende Vorbereitung auf den Ruhestand schürt enorme Ängste, die die Produktivität am Arbeitsplatz schwächt und den Populismus in der Politik verstärkt.

Deshalb müssen Unternehmen noch mehr Verantwortung übernehmen, um ihre Mitarbeiter bei der Altersvorsorge zu unterstützen. Sie sollten ihr Fachwissen und ihre Innovationskraft zur Lösung dieser immensen globalen Herausforderung einsetzen. Damit schaffen Unternehmen eine Belegschaft, die noch engagierter ist und weniger Fluktuation ausgesetzt sein wird. Es wird auch dafür sorgen, dass die Bevölkerung dort, wo Unternehmen tätig sind, wirtschaftlich besser abgesichert ist.

Der Blick der neuen Generation gilt dem Unternehmenszweck

Unternehmen, die ihrem Zweck und ihrer Verantwortung gegenüber den beteiligten Interessengruppen gerecht werden, werden langfristig davon profitieren. Falls sie das nicht tun, werden sie ins Wanken geraten und letztlich scheitern. Diese Dynamik wird immer offensichtlicher, da die Öffentlichkeit von Unternehmen die Einhaltung immer strengerer Standards fordert. Und sie wird sich weiter beschleunigen, da die Generation der Millennials – die heute bereits 35 Prozent der Erwerbstätigen ausmacht – neue Ansprüche an die Unternehmen stellt, für die sie arbeitet, von denen sie Waren kauft und in die sie investiert.

Um für die besten Talente attraktiv zu sein und sie langfristig an sich zu binden, müssen Unternehmen ihren Zweck klar zum Ausdruck bringen. Aufgrund der weltweit sinkenden Arbeitslosigkeit können und werden Mitarbeiter, und nicht nur Anteilseigner, immer mehr Mitspracherecht bei der Definition des Zwecks eines Unternehmens, seiner Prioritäten und sogar seiner Geschäftspraktiken erhalten. Im vergangenen Jahr haben weltweit besonders hochqualifizierte Mitarbeiter Arbeitsniederlegungen organisiert und an streitbaren Belegschaftsversammlungen teilgenommen, auf denen sie sich zur Bedeutung des Unternehmenszwecks äusserten. Dieses Phänomen wird mit dem Aufstieg der Millennials und noch jüngerer Generationen auf Führungspositionen weiter an Bedeutung gewinnen. In einer kürzlich veröffentlichten Umfrage von Deloitte wurden erwerbstätige Millennials gefragt, was ihrer Meinung nach der Hauptzweck eines Unternehmens sein sollte. Dabei fiel die Antwort „die Gesellschaft verbessern“ 63 Prozent häufiger als „Gewinne erwirtschaften“.

In den kommenden Jahren wird die Stimmungslage dieser Generationen sowohl ihre Karriere- als auch ihre Anlageentscheidungen beeinflussen. Gleichzeitig vollzieht sich der grösste Vermögenstransfer der Geschichte: Im Zuge dessen werden 24 Billionen Dollar von den Babyboomern auf die Generation der Millennials übergehen. Damit werden Umwelt-, Sozial- und Governance-Themen immer wichtiger für die Unternehmensbewertung. Dies ist einer der Gründe, warum BlackRock beträchtliche Ressourcen zur

besseren Messbarkeit dieser Faktoren anhand von Kennzahlen und Analysen aufwendet, sie über die gesamte Investment-Plattform hinweg integriert und mit den Unternehmen, in die wir im Auftrag unserer Kunden investieren, im Dialog steht, um Ihre entsprechenden Ansätze besser zu verstehen.

Das Engagement von BlackRock im Jahr 2019

Im Jahr 2019 liegen die Prioritäten von BlackRock im Bereich Investment Stewardship auf den Themen Unternehmensführung (einschliesslich Ihres Umgangs mit Diversität in Aufsichtsräten); Unternehmensstrategie und Kapitalallokation; Vergütung, die Langfristigkeit fördert; Umweltrisiken und -chancen; sowie Personalmanagement. Diese Prioritäten spiegeln unsere Verpflichtung gegenüber Themen wider, die nicht für den Unternehmenserfolg im nächsten Quartal entscheidend sind, sondern für die langfristigen Planungshorizonte unserer Kunden.

Dabei fokussieren wir uns nicht auf Ihr Tagesgeschäft, sondern die langfristige Wachstumsstrategie Ihres Unternehmens. Wie ich bereits im vergangenen Jahr deutlich gemacht habe, kann ein Engagement nur dann produktiv sein, wenn es sich nicht auf Hauptversammlungen beschränkt, bei denen es um Abstimmungen für oder gegen Tagesordnungspunkte geht. Ein konstruktiver, ganzjähriger Dialog liefert die besten Ergebnisse.

Uns ist bewusst, dass Unternehmen häufig schwierige Entscheidungen treffen müssen, um grössere strategische Ziele zu erreichen – ob etwa das Engagement in bestimmten Geschäftsbereichen oder Märkten noch sinnvoll ist, wenn sich die Erwartungen der beteiligten Interessengruppen weiterentwickeln, oder – von Zeit zu Zeit – ob sich der Aufbau der Belegschaft ändern muss. BlackRock selbst hat die Zahl seiner Mitarbeiter nach mehreren Jahren mit sieben Prozent Zuwachs p.a. kürzlich reduziert, um langfristige Investitionen in Talente und Wachstum zu ermöglichen. Ein klarer Zweck hilft Unternehmen, solche strategischen Dreh- und Angelpunkte im Sinne der langfristigen Ziele noch effektiver umzusetzen.

Seit dem vergangenen Jahr spricht unser Investment-Stewardship-Team mit Unternehmen über ihren Zweck sowie dessen Verankerung in der Unternehmenskultur und -strategie. Die Bereitschaft zur Zusammenarbeit, die Unternehmen uns gegenüber dabei zeigen, stimmt uns zuversichtlich. Wir haben nicht die Absicht, Unternehmen einen Zweck vorzuschreiben. Dies ist die Aufgabe Ihres Managementteams und Ihres Aufsichtsrates. Vielmehr wollen wir verstehen, wie der Zweck eines Unternehmens dessen Strategie und Kultur prägt, um zu einer nachhaltigen finanziellen Entwicklung beizutragen. Weitere Informationen zu unserem entsprechenden Ansatz finden Sie unter [BlackRock.com/purpose](https://www.blackrock.com/purpose).

Ich bleibe optimistisch für die Zukunft der Welt und die Perspektiven für langfristig orientierte Investoren und Unternehmen. Für unsere Kunden ist dieser geduldige Ansatz entscheidend, um ihre wichtigsten finanziellen Ziele zu erreichen. Gleichzeitig hängt die weltweite Entwicklung davon ab, dass Sie einen langfristigen Geschäftsansatz verfolgen und fördern. Angesichts grosser politischer und wirtschaftlicher Umwälzungen ist Ihre Führungsstärke unerlässlich.

Mit freundlichen Grüssen,

Laurence D. Fink
Chairman und Chief Executive Officer