



KOLUMNE ROLAND KÖLSCH

## Wieso „gute“ Unternehmensführung heute so wichtig ist

Oder: Der Fisch stinkt bekanntlich vom Kopf

Enron, Worldcom, EM.TV., Lehman Brothers, Madoff, Wirecard, Flowtex, Philipp Holzmann, Steinhoff, EM.TV., Volkswagen, Renault oder Parmalat. Viele von Ihnen werden sich zumindest an einige dieser Skandale erinnern, bei denen es durch diletantische und oft sogar kriminelle Unternehmensführung in der Regel zu Totalverlust von Anlegergeldern kam.

Manipulierte Bilanzen und Unternehmenszusammenbrüche sorgen regelmäßig für Schlagzeilen.

Jahrzehntlang bedeutete gute Unternehmensführung vor allem eins – Skandale vermeiden. In den letzten Jahren ist diese Aufgabe jedoch schwieriger geworden, denn Digitalisierung, Globalisierung, Erderhitzung, das Schrumpfen der Artenvielfalt und andere Faktoren haben das Geschäftsumfeld von Unternehmen komplexer werden lassen. Die Wertorientierung der Unternehmensführung und eine verantwortungsvolle Unternehmenskontrolle wird ganz allgemein zu einem entscheidenden Faktor für die Entwicklung einer erfolgreichen Wirtschaft, gerade in Zeiten der Großen Transformation, also der Ausrichtung auf mehr Nachhaltigkeit.

Dabei wird meist von ökologischen und sozialen Zielen gesprochen. Beides wird allerdings überhaupt erst ermöglicht, wenn der Kopf des Unternehmens integer ist und das Top-Management Ziele vorgibt, Anreize

schafft, dass diese umgesetzt werden und vor allem selbst nach diesen Maßstäben (vor)lebt. ESG ist hier das oft verwendete Synonym für Nachhaltigkeit in der Kapitalanlage und steht für Umwelt (Environment), Soziales und Unternehmensführung (Governance).

Corporate Governance drückt sich in Gesetzen, Kodizes, Leitlinien und der Unternehmenspolitik als Solche aus. Es geht um Strukturen, Prozesse und Transparenz, aber über Transparenz hinaus auch konkret um Ziele und Dialogbereitschaft mit Stakeholdern, also anderen Anspruchsgruppen als nur die Aktionär:innen. Und bei den Zielen achten mittlerweile eine wachsende Zahl an Unternehmen nicht nur darauf, inwieweit Nachhaltigkeitsfaktoren auf ihr Unternehmen einwirkt („Outside-In“ Perspektive), sondern inwieweit das Unternehmen wiederum auf Mensch und Umwelt einwirkt („Inside-Out“ Perspektive). Das nennt man dann „doppelte Wesentlichkeit“. Der Nachhaltigkeit zugewandte Unternehmen setzen sich nämlich nicht einfach nur die üblichen „wir werden in 2050 klimaneutral sein“ Ziele, sondern machen diese wissenschaftsbasiert konkret, geben Zielpfade mit jährlichen Zwischenzielen an und messen und berichten darüber. Zu einer guten Unternehmensführung gehören aber auch Themen wie die Förderung von Diversität, vernünftige Vergütungssysteme und die Etablierung von Weiterbildungs- und Aufstiegsmöglichkeiten.

Studien ergaben, dass Unternehmen mit diverseren Vorstandsetagen, inkl. Geschlechtervielfalt rentabler sind. Wieso? Ganz einfach: Diversität führt in Unternehmen zu einer niedrigeren Personalfuktuation und einem höheren Engagement der Mitarbeitenden. Ein höherer Frauenanteil erzeugt mehr Innovation, insbesondere bei größeren Unternehmen, lässt die Integration bei Firmenzusammenschlüssen und -Übernahmen besser gelingen und dank ihrem konservativeren Risikomanagement erzielen von Frauen mitgeleitete Unternehmen weniger schwankungsanfällige Unternehmensergebnisse. Auch neigen durchmischte Vorstandsetagen zu weniger Klüngelei und kriminellen Machenschaften.

Gegen frisierte Bilanzen, betrügerisches Vorgehen und andere kriminelle Energie ist zwar kein Nachhaltigkeits-Kraut gewachsen und kein professioneller Fondsmanager wird solche Fehlgriffe fürs nachhaltige Portfolio vermeiden können. Jedoch sorgt das spezielle G-Augenmerk auf verantwortungsvolle Unternehmensführung (Corporate Governance) vor, Risiken besser zu verstehen und im Portfolio gegenzusteuern, bevor Probleme entstehen. Genau dafür steht das „G“ in ESG, und es kann das Schicksal eines Unternehmens deutlich beeinflussen und Nachhaltigkeits-Portfolios mehr Sicherheit geben.

ROLAND KÖLSCH



Bild: © 2016 Lightspring/Shutterstock