

## Sozialer Aktivismus und Corporate Public Relations – Ein problematisches Verhältnis

---

*Derek James Brocklehurst*

Beobachtet man die Entwicklung zu den verschiedenen Initiativen zu Corporate Social Responsibility, Social Justice, Sustainability, Diversity, Gender Gap, und mehr, kommt man zum Schluss: Der Themenumfang wird fortlaufend größer, alle zehn Jahre kommt ein neuer Trend mit einem anspruchsvollen Label hinzu. Die Selbstverpflichtung und die unternehmerischen Folgen rücken dabei oft in den Hintergrund. Staatliche Reglementierung und Legalisierung nehmen zu, die interessierten Kreise, NGOs, werden aktivistischer und Anliegen werden rascher internalisiert, vor allem dort, wo das US-dominierte Parabusiness Einfluss hat.<sup>1</sup> Das Syndrom "Sozial & Nachhaltigkeit" wird konsequent „bewirtschaftet“, ohne dass sich spürbar etwas verbessert. Die Frage Cui bono muss endlich gestellt und darauf eine ehrliche Antwort gefunden werden.

### SOZIALER AKTIVISMUS

In unserer Zeit verfolgen Gesetzgeber in vielen Ländern das Ziel, nachhaltiges Handeln und Wirtschaften zu etablieren. Unternehmen widmen sich ESG-Strategien (Environment, Social, Governance), wozu sie von Kunden und Lieferanten aufgefordert werden. Einem Bericht der Lloyds Bank zufolge setzen sich inzwischen zwei Drittel der britischen Hersteller entsprechende Ziele.

Wann werden ESG (Environmental, Social, Governance) und DEI (Diversity, Equity, Inclusion) von Unternehmen aus Überzeugung übernommen – und wann ist sie lediglich eine PR-getriebene Reaktion auf Druck von außen? Inwieweit versuchen PR-Abteilungen aktiv, externe Erwartungen und eingebaute Vorgaben zu erfüllen? Wie viel davon ist Greenwashing, Beruhigungsbranding, selektive Offenlegung, Augenwischerei? Was ist Unternehmensziel und was ist Öffentlichkeitsarbeit bzw. Public Relations?

### CORPORATE PUBLIC RELATIONS

Vor hundert Jahren wurde Public Relations (PR) von Edward Louis Bernays (1891 – 1995), einem Neffen von Sigmund Freud, entwickelt. Nachdem die Deutschen im Nationalsozialismus den Begriff Propaganda in Verruf gebracht hatten, taufte er sie in das unverfängliche "Public Relations" (Öffentlichkeitsarbeit) um. Seine Taktik änderte der Werbefachmann je nach Auftrag;

---

<sup>1</sup> Das gilt für die großen US-Consultingfirmen (BSG, McKinsey), die Big4 Wirtschaftsprüfungsgesellschaften und große Spezialisten (GRI Global Reporting Initiative)

sein Ansatz blieb dennoch der gleiche: Nicht Produkte verkaufen helfen, sondern Konventionen und Verhaltensweisen ändern. Barnay verstand es hervorragend, Massen emotional anzusprechen und zu manipulieren. In der Folge wurde PR ein eigener, großer Wirtschaftszweig.

## **ZUNEHMENDER KONTROLLVERLUST DURCH PR**

Social Justice Aktivisten/NGOs nehmen immer mehr Einfluss auf die PR von Unternehmen und damit auf die Unternehmensführung. Sie verfolgen Ihre Anliegen mit großer Vehemenz. Dazu instrumentalisieren sie Politik, Berater, Medien, und setzen PR-Abteilungen und CEOs unter Druck. Unternehmenszweck und Stakeholder-Interessen spielen für sie keine Rolle. Sie kämpfen mit aller Macht für „ihre gute Sache“. Wer diese Ansicht nicht teilt bzw. sich reserviert verhält, dem werfen sie vor, moralisch auf der falschen Seite zu stehen und erklären ihn gar zum Feind. CEOs haben in der Tat große Angst, aufgrund von Ethical Signaling oder Moral Washing an den Pranger gestellt zu werden und einen Shitstorm erleben zu müssen. Wie kann ich sicher sein, dass ich keine Leute, einstelle, die unsere neue Unternehmenswerte oder die neu entstehende Unternehmenskultur nicht teilen?

## **FRAGWÜRDIGE POSITIVE DISKRIMINIERUNG**

Aktivisten-Ziele, wie Gender-Quoten und weitere Gerechtigkeitsthemen, können Unternehmen spalten. Sie tragen den gesellschaftspolitischen Diskurs in die Unternehmen hinein. Vertrauen wird durch Misstrauen ersetzt, Zusammenhalt von sozialer Fragmentierung abgelöst. Wer gehört zu welcher privilegierten Gruppe? Werde ich bevorteilt oder benachteiligt? Zählt Leistung oder Gruppenzugehörigkeit? Mit welcher Gruppe identifiziere ich mich oder werde ich identifiziert?

## **VERWIRRENDE SPRACHREGELUNG**

Unternehmenserklärungen und Nachhaltigkeitsberichte sind gespickt mit schwammigen Begriffen. In jüngster Zeit wurde ESG zur Vorgabe für Investoren gemacht. Bei *Environment* geht es in erster Linie um den CO<sub>2</sub>-Fußabdruck, bei *Social* um Vielfalt, Integration, soziales Engagement und bei *Governance* wie Unternehmen geführt werden (Compliance, Transparenz, Integrität, Lobbying, Vorstandszusammensetzung u.a.). Hinzugekommen ist DEI (Diversity, Equity, Inclusion). Verwandte Begriffe sind Nachhaltigkeit, Genderquoten, Klimagerechtigkeit, Community Engagement, Community Outreach, Antirassismus und andere. Alle diese Begriffe stehen für gesellschaftspolitische Ziele mit höchsten moralischen Ansprüchen. Unternehmen, die diese Begriffe unterschreiben und hervorheben, gelten als fortschrittlich – und das ist allemal gut und richtig. Unternehmen, die dieser Begriffswelt nicht voll entsprechen, werden als aufholbedürftig bewertet.

In der Vergangenheit mühten sich Unternehmen über Marketing, Werbung und PR ihre Fortschrittlichkeit herauszuheben. Heute fordern Social Justice<sup>2</sup> Aktivisten die Medien heraus, die wiederum PR und Unternehmensleitungen drängen, Stellung zu beziehen und sich zu rechtfertigen. Im Laufe der Zeit entstand ein symbiotisches Verhältnis: Aktivisten schreiben vor, was sie hören und lesen wollen. PR registriert das und souffliert dem CEO, was im Namen des Unternehmens gesagt werden muss. So hat sich auch eine Sprachregelung verbreitet, die die Vorstellungen der Aktivisten wiedergibt. Bleibt die Frage, ob diese Umstellungen für das Geschäft, das Unternehmen und die Stakeholder gut sind?

---

<sup>2</sup> Statt Soziale Gerechtigkeit wird heute meist der englische Ausdruck *Social Justice* verwendet. Mit ihm soll die Kombination von Verteilungs-, Anerkennungs-, Befähigungsgerechtigkeit gekennzeichnet werden.

## „WASHING“ – SCHAFFUNG VON SCHEINREALITÄT

Sogenannte Washing-Begriffe werden inflationär bis zur Unkenntlichkeit benutzt. Nachhaltigkeit oder Grün sind zwei zentrale Kategorien. Der Versuch von Unternehmen, durch Kommunikation (PR), Marketing und Einzelmaßnahmen ein grünes Image oder einen Nimbus von Nachhaltigkeit zu erlangen, ohne systematische Maßnahmen im operativen Geschäft durchzuführen, wird *Greenwashing* genannt und der Unternehmensleitung öffentlichkeits-wirksam vorgeworfen.

Einer Studie der EU-Kommission von 2020 zufolge wurden 53 Prozent der geprüften Umweltaussagen von Unternehmen in der EU als vage, irreführend oder nicht fundiert beurteilt, 40 Prozent waren überhaupt nicht belegt. Da es keine Vorgaben zu freiwilligen Umweltaussagen, den *Green Claims*, von Unternehmen gibt, kommt es zu „Greenwashing“ und somit zu Wettbewerbsverzerrungen zu Lasten echt nachhaltiger Unternehmen.

### BEISPIEL PINKWASHING

*Pride in London hat angekündigt, dass Unternehmen, die an der Pride-in-London-Parade teilnehmen, sich das ganze Jahr über nachweislich für Inklusion einsetzen müssen. Ab 2024 dürfen nur noch Unternehmen an der Parade teilnehmen, die sich das ganze Jahr über im Rahmen der für Unternehmen gedachten Pride-in-the-City-Programm engagieren. Jedes Unternehmen, das an der Parade teilnehmen möchte, wird auf seine LGBTQ+-Inklusionspolitik, Initiativen und Ergebnisse hin überprüft. Es wird sichergestellt, dass Unternehmen tatsächlich Maßnahmen ergreifen, um LGBTQ+-Inklusion an ihren Arbeitsplätzen zu fördern. Der Direktor für Partnerschaften und Wachstum von Pride in London sagte: "Es ist an der Zeit, dass wir die Messlatte für Unternehmen, die bei Pride-in-London mitmarschieren, höher legen. Wir wollen eng mit ihnen zusammenarbeiten, um das ganze Jahr über Fortschritte bei der LGBTQ+-Integration am Arbeitsplatz zu erzielen." Pride-in-London bietet den Mitgliedsunternehmen der Initiative verschiedene Schulungen zu Transgender & Non-Binary-Integration am Arbeitsplatz, gemeinsame Veranstaltungen mit queeren Community-Gruppen, Aktivisten und Basisorganisationen und einiges mehr. Die Cisco Corporation stimmt dem ausdrücklich zu. Craig Buckland, EMEA-Pride-Co-Lead bei Cisco, fügte hinzu: "Das Pride-in-the-City-Programm bietet einen wichtigen Raum, um mit einer Reihe von Organisationen zusammenzuarbeiten, Verbindungen zu schaffen, die Veränderungen bewirken, und um inspirierenden LGBTQ+-Anliegen eine Plattform zu geben."*

## LEHREN UND LÖSUNGEN

Corporate Social Responsibility (CSR) war ein Vorläufer von ESG, DEI und vergleichbarer Initiativen. Danach sollten sich Unternehmen verpflichten, einen dauerhaften Beitrag zu sozialen Zielen zu leisten, indem sie Gemeinschaftsprojekte und -programme auf den Weg bringen, einschlägige NGOs finanziell unterstützen, philanthropisch tätig werden und sich in ihrem Geschäftsgebaren ethisch verhalten. Um die Jahrtausendwende entstand in Deutschland ein regelrechter CSR-Hype mit Lehrstühlen, Beratern und Prüfern, Referaten in Unternehmen. Es kam zu einem Run auf gute Platzierungen beim CSR-Rating.

CSR verkam zu einer PR-Sache. Viele nutzten die Gelegenheit, engagierten sich und profitierten davon, indem sie Seminare anboten, Kongresse veranstalteten, bei der Einrichtung einer diesbezüglichen Berichterstattung unterstützten und aufwendige CSR-Reports erstellten. Auffallend war, dass gerade Unternehmen, die negativ aufgefallen waren, besonders große PR-Anstrengungen unternahmen.<sup>3</sup>

<sup>3</sup> Das waren u.a. die Deutsche Bank, die damals von einer Vielzahl von Strafen eingeholt wurde, und VW, dass von dem Dieselskandal betroffen war.

## WIE MAN SCHEINZWECKEN ENTKOMMT

Drei grundsätzliche Antworten sind hier skizziert.

### **Erstens: Zurück zu verantwortungsvoller Unternehmensführung**

So schwierig es auch ist, es gilt an der Wurzel anzusetzen – und bildlich gesprochen nicht beim Blattwerk oder an der Baumkrone. Das bedeutet Einbettung der Wirtschaft in die Gesellschaft, ein Unternehmensverständnis, das den Aspekt der Gemeinschaft nicht von dem der Kapitalseite trennt; eine Unternehmensführung wie sie im Mittelstand und bei Familienunternehmen praktiziert wird: pragmatisch, ausgleichend, langfristig. PR und aktivistische Initiativen ersetzen nie Aufrichtigkeit und Substanz.

### **Zweitens: Anreize korrigieren**

In aller Regel verhalten sich Manager rational nach der Logik des Kapitalmarktes; nämlich entsprechend des Shareholder Value, der Gewinnmaximierung, dem Quartalsergebnis und der Boni. Solange Management-Incentivierung an diesen Kriterien ausgerichtet bleibt, werden soziale Aspekte als zweitrangig gewertet. Wenn dagegen beispielsweise die Frauenquote eine Rolle spielt, wird dieses Kriterium nach Möglichkeit erfüllt, auch wenn die Lösung nicht optimal ist.<sup>4</sup> So lange der Stakeholder-Ansatz nicht umfänglich praktiziert wird<sup>5</sup>, führt die Konzentration auf ein paar (Alibi-) Kriterien zu problematischer Einseitigkeit. Wichtige gesellschaftliche Aspekte, die nicht aktivistisch gefordert werden, wie die Vereinbarkeit von Familie und Beruf, bleiben dagegen unberücksichtigt.

### **Drittens: Übersichtlicher staatlicher Rahmen**

Wenn selbstdeklarierte ethische oder soziale Ziele als ‚Moral Washing‘ daherkommen, sind Regeln erforderlich, um den Wettbewerb einigermaßen fair zu machen. Die Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) ist als eine solche konzipiert. Diese EU-Richtlinie erweitert die Pflicht, nichtfinanzielle Kennzahlen im Lagebericht als Teil des Jahresabschlusses zu reporten.<sup>6</sup> Mindeststandards sind notwendig. Ob sie so umfangreich sein müssen, wie in diesem Regelwerk vorgesehen, ist eine berechtigte Frage.

## FAZIT

Ein Wendepunkt scheint erreicht. Unternehmensführungen haben sich zu einem beträchtlichen Teil von Mitarbeitern, Aktionären, Gemeinden und Gesellschaft abgekoppelt. Es braucht einen neuen Konsens über den Zweck von Unternehmen. Von außen kommende, vor allem immer neue gesellschaftliche Ansprüche an Unternehmen sollen das offensichtliche Defizit beheben. Nach aller Erfahrung gelingt das nur sehr eingeschränkt. Zielführender ist das Bekenntnis der Mitarbeiter, vor allem ein integriertes Vorleben der Unternehmensleitung – und die Befolgung weniger ethischer Grundsätze. Viele Unternehmensleitungen müssen wieder lernen, mehr dem Wohle des Unternehmens insgesamt und der Allgemeinheit zu dienen – und nicht nur an sich selbst, die Aktionäre, und bestimmte aktivistische Gruppen zu denken.

Es geht nicht um eine Entscheidung zwischen Effizienz oder Moral, Gewinn oder soziale Werte, sondern einzig um eine unternehmerische – unter Berücksichtigung langfristiger Auswirkungen auf alle Stakeholder.

---

<sup>4</sup> Das führt meist zu einer oberflächlichen, einseitigen Erfüllung wie z.B. die Deutsche Bahn bei der Frauenquote gezeigt hat: Das erst seit Kurzem angewandte Kriterium Pünktlichkeit wurde mit der leicht erfüllbaren Frauenquote saldiert.

<sup>5</sup> Siehe <https://www.managerismus.com/aktuell?view=article&id=195:shareholder-value-passe&catid=28>

<sup>6</sup> Betroffen sind Unternehmen die zwei der drei Kriterien erfüllen: mehr als 250 Mitarbeiter, 25 Mio. Euro Bilanzsumme, 50 Mio. Euro Umsatz