

## Ansichten und Einsichten

### Public Affairs in der Transformation: Die Spielregeln haben sich verändert

Für den früheren Bundeskanzler Helmut Kohl gehörte es – in bewusster Abgrenzung zu seinem Vorgänger – zum Selbstverständnis, als „Handlungsreisender der deutschen Wirtschaft“ aufzutreten und Politik auch an den Interessen von Wirtschaft und Unternehmen auszurichten. Sein Nachfolger, Gerhard Schröder, übernahm diesen Ansatz, fand dabei aber nicht mehr die ungeteilte Zustimmung der Bevölkerung und wurde als „Genosse der Bosse“ oder „Autokanzler“ geschmäht. Heute sind Parteien, die mit zweistelligen Prozentsätzen in Bundes- oder Landesparlamente einziehen wollen, gut beraten, ihre Wirtschaftsfreundlichkeit oder gar die Unterstützung einzelner Branchen und Unternehmen nicht allzu laut und öffentlich zu äußern. Zu sehr hat sich das Image der Wirtschaft ins Negative gewandelt: vom Garanten für Wachstum und Wohlstand noch im letzten Jahrzehnt des 20. Jahrhunderts zum Klimasünder und Ressourcenvernichter heute. Das hat einschneidende Folgen für die Bemühungen der Unternehmen (Public Affairs), ihre Anliegen der Politik näherzubringen und für wirtschaftsfreundliche Rahmenbedingungen zu werben. Das bedeutet nicht, dass Public Affairs obsolet geworden wären. Im Gegenteil: Nur wer angesichts ständig steigender politischer und gesellschaftlicher Komplexität seine Stimme erhebt, hat die Chance, Gehör zu finden. Doch die Spielregeln haben sich geändert. Um zu verstehen **wie**, ist es hilfreich, sich vor Augen zu führen, **warum** sie sich verändert haben.

### Die Politik setzt nicht mehr die Agenden

Vor dem Aufkommen der „Social Media“ erfolgte politisches Agenda-Setting im Zweiklang von Politik und Medien. Die Politiker:innen redeten über etwas (natürlich in Abstimmung mit ihren jeweiligen Parteien) und nutzten dazu die wenigen vorhandenen Medien. Die Medien griffen das auf, vertieften und diskutierten diese Themen und brachten die Meinungen der – ebenfalls wenigen – Interessensgruppen für das jeweilige Thema ins Spiel – zum Beispiel Wirtschaft und Gewerkschaften bei Fragen zur Wirtschaftspolitik und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen. Unternehmen, die auf diese Rahmenbedingungen Einfluss nehmen wollten, taten dies entweder indirekt über die Medien oder direkt über Politiker:innen. Letzteres oft mithilfe der traditionellen Wirtschaftsverbände. Ein relativ kleiner Kreis von Menschen definierte also, was wichtig war und worüber in Wahlkämpfen diskutiert wurde.

Heute werden politische Agenden anders gesetzt. Einerseits von den Bürgerinnen und Bürgern – eine erfreuliche demokratische Entwicklung – andererseits aber von einer jetzt sehr hohen Anzahl unterschiedlicher Interessensgruppen, von denen nicht alle seriöse Absichten haben. Die Medien, die nun genutzt werden, sind die sozialen Medien. Welche Themen sich dabei durchsetzen, ist

immer schwerer vorherzusehen. Doch wenn sie sich durchgesetzt haben, dann müssen Politiker:innen sie aufgreifen, um ihre Wahlchancen zu wahren. Und auch den klassischen Medien bleibt nichts anderes übrig, als über diese Themen zu berichten. Auch das ist einerseits eine erfreuliche demokratische Entwicklung. So darf es etwa bezweifelt werden, ob der menschengemachte Klimawandel heute so hoch und vehement auf der politischen Agenda stünde, wenn diese nach wie vor von Politik und Medien allein gesetzt würde. Andererseits aber hätten noch vor zwei Jahrzehnten Aluhüte, Verschwörungstheoretiker und andere obskure Zeitgenossen kaum den Einfluss auf politische Willens- und Meinungsbildung, den sie heute haben.

Um sich gegen den Wettbewerb der sozialen Medien durchzusetzen, verhalten sich die traditionellen Medien immer häufiger selbst wie solche. Clickbaiting führt zur Verknappung von Themen – und zu deren Verkürzung. Für Komplexität ist kein Platz und wegen der Sparzwänge der Traditionsmedien auch kein Geld mehr vorhanden.

Wirtschaftliche Themen und die Anliegen der Unternehmen stehen heute weder bei Politiker:innen noch bei den meisten Medien sonderlich hoch auf der Agenda (Ausnahmen bestätigen die Regel). Es sei denn im Zusammenhang mit den negativen Aspekten unternehmerischen Handelns wie CO<sub>2</sub>-Emissionen, Ressourcenverbrauch, Dieselskandal oder mangelnde Diversität in den Führungsetagen. Damit keine Missverständnisse aufkommen: Dass solche Aspekte heute diskutiert werden und Unternehmen zum Umdenken gezwungen werden, ist ebenfalls eine erfreuliche Entwicklung der jüngeren Zeit. Dass wirtschaftliches und unternehmerisches Handeln darauf beschränkt wird, ist es nicht.

## **Unternehmen können sich ihrer gesellschaftlichen Verantwortung nicht mehr entziehen**

Was also können Unternehmen tun, um für ihre Anliegen zu werben und nicht in Vergessenheit geraten zu lassen, dass es natürlich nach wie vor die Wirtschaft ist, die dafür sorgt, dass wir uns das, was wir uns leisten wollen und müssen (wie den Schutz unserer Umwelt und unseres Klimas) auch leisten können. Die Antwort ist dreiteilig:

- Erstens: Die Verantwortlichen in den Unternehmen sollten sich am Agenda-Setting und an der Diskussion der Themen, die unserer Gesellschaft wichtig sind, aktiv beteiligen. Die Foren und Bühnen dafür stehen auch Unternehmer:innen offen. Wer Dinge ändern, Standpunkte klarmachen und Themen setzen möchte, darf nicht schweigen. Dies geht mit Investitionen in die Unternehmenskommunikation einher, die kurzfristig die Gewinn- und Verlustrechnung belasten, langfristig aber zur Zukunftssicherung beitragen.
- Zweitens. Unternehmen haben eine gesellschaftliche Verantwortung, die über den shareholder value hinausgeht. Das mögen manche Unternehmer:innen anders sehen, aber die Gesellschaft sieht das so, und ohne die Gesellschaft sind Unternehmen nicht überlebensfähig. Spätestens (siehe oben), seit sich das Agenda-Setting demokratisiert hat, müssen Unternehmen echte und aktive Beiträge für die Gesellschaft leisten und „Corporate Citizenship“ zeigen. Auch das geht ins Geld, weil Absichtserklärungen ohne tatsächliches Handeln schnell enttarnt werden. Echte Initiativen, Programme oder Maßnahmen sind notwendig – für Nachhaltigkeit, Klimaschutz

oder Diversität. Dabei muss man sicherlich nicht überall dabei sein, sondern wählt, wo man sich engagiert.

- Drittens: Selbstverständlich sind Unternehmen auch Teil der Gesellschaft und haben das Recht auf gesellschaftliche Unterstützung. Sie sollten sie bei den Repräsentanten dieser Gesellschaft – zum Beispiel den Politiker:innen – auch einfordern. Dies benötigt nach wie vor langfristig angelegte Public Affairs, die aber nicht mehr fordernd und schwadronierend daherkommt, sondern nachdenklich, zuhörend, kompromissbereit und verständnisvoll.