

MUT ZUR VERANTWORTUNG

Deutsche CEOs und
ihre Rolle als Corporate Citizenen



Wenn Manager:innen heute an die Spitze eines Unternehmens rücken, ist wirtschaftlicher Erfolg alleine kein Garant mehr für eine gelungene Amtszeit. Wohl und Wehe entscheidet sich mittlerweile auch daran, wie Unternehmenslenker:innen mit gänzlich neuen Herausforderungen umgehen. Umweltaktivist:innen, Bewegungen wie Black Lives Matter und Boykottaufrufe enttäuschter Kund:innen in Social Media, die binnen Minuten millionenfach geklickt werden, können erhebliche Reputationsrisiken werden.

Die Öffentlichkeit erwartet von CEOs zunehmend eine Haltung und klare Positionen zu den sozialen und politischen Fragen unserer Zeit. Doch aus Angst, etwas Falsches zu sagen, sagen viele... nichts. Das ist nicht nur ein Reputationsrisiko, sondern vor allem auch eine vergebene Chance. Eine klare Haltung im gesellschaftlichen Diskurs sichert nachhaltig die license to operate – doch jede Äußerung braucht ihre Zeit, ihren Raum und die richtigen Worte.

In einer repräsentativen Umfrage haben wir von der deutschen Bevölkerung erfahren, welche Erwartungen die Menschen an CEOs haben und wie sich ihr Blick auf Unternehmen verändert, deren Chefs Haltung zeigen. In Interviews mit vier Kommunikationsleiter:innen haben wir die Erkenntnisse vertieft* und daraus neun Thesen abgeleitet, wie CEOs ihre Wahrnehmung als Corporate Citizen zielgerichtet stärken können.

* Die bevölkerungsrepräsentative Umfrage wurde mit dem Meinungsforschungsportal Civey erhoben. Die Gespräche wurden als qualitative, teilstandardisierte Expert:inneninterviews geführt.

BE A CORPORATE CITIZEN

CEOs tragen gesellschaftliche Verantwortung

Rund 80 Prozent der Bevölkerung schreiben deutschen CEOs eine gesellschaftliche Verantwortung zu. Sie erwarten von den einflussreichsten Entscheidungsträger:innen der deutschen Wirtschaft, dass sie sich am gesellschaftspolitischen Diskurs beteiligen.

„CEOs müssen sich gesellschaftspolitisch äußern dürfen. Allein deshalb, weil sie nicht nur ein Geschäft verantworten, sondern auch Verantwortung für Mitarbeiter:innen tragen, die ebenfalls Teil der Gesellschaft sind.“

Byung-Hun Park, Vice President Corporate Communications bei dem Familienunternehmen Viessmann

Mitarbeiter:innen kommt hier also eine besondere Rolle zu, gibt die Haltung der CEOs als oberste Führungskraft doch Orientierung sowohl nach außen als auch nach innen.

Rund

80%

der Bevölkerung schreiben deutschen CEOs eine gesellschaftliche Verantwortung zu.

SIZE IS DECISIVE

Mit der Größe steigt auch die Verantwortung

Die Rolle allein bringt die Gravitas: Für 60 Prozent der Befragten ist gesellschaftspolitisches Engagement von CEOs nicht an deren sozialen, ethnischen und persönlichen Hintergründe geknüpft. Viel entscheidender ist dagegen die Größe des Unternehmens, das sie vertreten: CEOs börsennotierter Unternehmen und multinationaler Konzerne stehen stärker in der Pflicht, als beispielsweise Start-up-CEOs, sich zu politischen, sozialen und gesellschaftlichen Themen zu äußern. Nicht selten prägen und verändern deren Äußerungen auch ganze Debatten – wie etwa im Sommer 2021 die Aussagen von Allianz-CEO Oliver Bäte zur Steuergerechtigkeit in Deutschland.

Für

60%

der Befragten ist gesellschaftspolitisches Engagement von CEOs nicht an deren sozialen, ethnischen und persönlichen Hintergründe geknüpft.

THINK AND BE POSITIVE

Konstruktive Lösungsvorschläge machen den Unterschied

„Eine zentrale Rolle von CEOs liegt darin, der Gesellschaft auch eine positive Stimme zu geben: Nicht immer nur das Negative zu sehen, sondern uns alle auch zu ermutigen, Veränderungen positiv zu begreifen.“

Byung-Hun Park, Vice President Corporate Communications, Viessmann

Diese konstruktive Haltung erhoffen sich auch viele Menschen von CEOs – insbesondere im Vergleich zu politischen Entscheidungsträger:innen. Fast die Hälfte der Deutschen (45 Prozent) erwartet, dass CEOs ein Gegengewicht zu Politiker:innen darstellen. Mit ihren Erfahrungen aus der Unternehmenswelt und dem realistischen Blick auf das Machbare und Mögliche können sie Menschen motivieren, Neues zu wagen und sich ihnen anzuschließen.



TIMING MATTERS

Wenn die Zahlen nicht stimmen,
steigt die Fallhöhe

Doch auch eine klare Botschaft von gesellschaftlicher und politischer Relevanz muss im richtigen Moment kommen. CEOs sollten sich idealerweise dann in Debatten einbringen, wenn ihr Unternehmen wirtschaftlich auf einem festen Fundament steht und auch sie in ihrer Position gefestigt sind. Das richtige Timing sichert CEOs zu, ernst genommen und gehört zu werden.

„CEOs, die ihr Unternehmen erfolgreich weiterentwickelt haben, die haben einen ganz anderen Spielraum als Manager, die gerade erst mit einer Transformation beginnen.“

Simone Fuchs, Head of Communications bei der Beteiligungsgesellschaft Haniel

Und dennoch kann es Situationen geben, in denen CEOs sich trotz wirtschaftlich schwieriger Lage zu gesellschaftspolitischen Debatten äußern. Nur sollten sie sich dann auf Gegenwind einstellen und damit rechnen, die eigene Haltung intensiver erklären zu müssen.

WALK THE TALK

If you fake it, you'll break it

Aussagen von CEOs müssen einer kritischen Überprüfung standhalten. Denn werden falsche Aussagen entlarvt, erweisen CEOs sich und ihrer Sache einen Bärendienst. Daher heißt es: Walk the Talk! Wenn Themen zur Positionierung genutzt werden, muss das Handeln der CEOs und ihrer Unternehmen damit in Einklang stehen. Nur über Themen reden, ohne sie auch im eigenen Unternehmen umzusetzen – das funktioniert nicht. Vielmehr sollten CEOs Taten auf ihre Aussagen folgen lassen, sei es durch das Anstoßen von Projekten und Initiativen oder durch das Engagement in Stiftungen und Verbänden. Eine Kommunikation, nur der Kommunikation wegen, trägt nicht: CEOs, die über Chancengleichheit sprechen, sollten ihr Unternehmen auch mit einem Diversity-Anspruch führen. Und CEOs, die über Frauen in Führungspositionen sprechen, sollten dies auch mit ihrem eigenen Führungsteam verkörpern. Das unterstreicht nicht nur die Glaubwürdigkeit, sondern erhöht auch die Erfolgchancen bei den entsprechenden Zielgruppen.

„Wenn CEOs etwas sagen, stehen Sie auch in der Verantwortung, dass das Gesagte umgesetzt wird“

Stefanie Rupp-Menedetter, Head of Communications and Events von ProSiebenSat1



LINK TO THE CORE

Themen müssen zur DNA & Strategie des Unternehmens passen...

Die Glaubwürdigkeit steigt dann, wenn CEOs das Gesagte in der eigenen Strategie verankern und die Themen, für die CEOs sich einsetzen, eng mit dem Unternehmen und dessen Strategie verknüpft sind.

„Alle gesellschaftlichen Themen, zu denen sich CEOs äußern, sollten in irgendeiner Art und Weise in Verbindung mit ihrem Unternehmen stehen.“

Simone Fuchs, Head of Communications, Haniel

„CEOs sollen mit ihrem Unternehmen für den Bereich, in dem es selbst tätig ist, die Deutungshoheit behalten.“

Thomas Dederichs, Leiter Energiepolitik bei Amprion

Gesellschaftspolitische Äußerungen müssen dementsprechend zu den kulturellen und strategischen Säulen des Unternehmens passen und die Unternehmens-DNA widerspiegeln. Diese Orientierung am Kerngeschäft bietet

auch die Chance in den Dialog mit denjenigen zu treten, die gesellschaftspolitischen Äußerungen von CEOs kritisch gegenüber stehen. Denn rund 65 Prozent derjenigen, die gesellschaftspolitische Positionierungen von CEOs nicht befürworten, sind der Ansicht, angestellte CEOs sollten sich lieber auf ihr Kerngeschäft konzentrieren, als sich in den gesellschaftlichen Diskurs einzumischen. Setzen sich CEOs nun für unternehmensnahe Themen ein, bietet sich ihnen die Chance, genau diese Menschen zu erreichen.

MAKE IT PERSONAL

...oder CEOs müssen für ein Thema persönlich brennen.

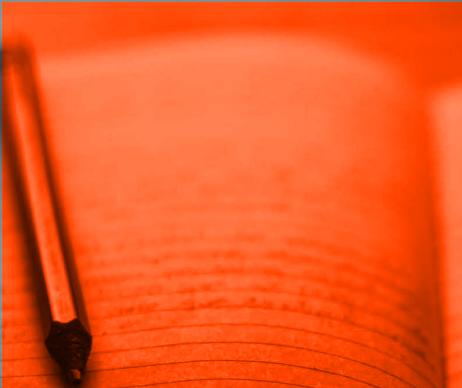
Gesellschaftspolitische Aussagen von CEOs sollten anschlussfähig an die Strategie und Werte des Unternehmens sein – doch das Thema muss auch zum CEO selbst passen. Sie dringen mit ihren Botschaften eher durch, wenn sie sich für Themen einsetzen, die ihnen am Herzen liegen, die sie über ihre Person oder über eigene Erfahrungen belegen können.

„Glaubwürdigkeit hat viel mit Offenheit zu tun. CEOs, die mit ihren Erfahrungen authentisch, offenherzig und transparent umgehen, haben einfach eine höhere Glaubwürdigkeit.“

Byung-Hun Park, Vice President Corporate Communications, Viessmann

Wenn CEOs leidenschaftlich für Themen einstehen, haben sie auch die Energie etwas zu verändern. Das kann auch bedeuten, dass CEOs sich an Debatten beteiligen, die nicht offensichtlich zu ihnen passen.

Auf den ersten Blick liegt es nicht auf der Hand, warum sich ein weißer Mann für die Frauenquote, Gleichberechtigung oder LGBTIQ einsetzt. Wenn er sich jedoch leidenschaftlich einbringt, für das Thema brennt und durch Taten seine Motivation unterstreicht, ist er glaubwürdig und wird die Stakeholder begeistern.



THINK NEXT GEN

Haltung zeigen ist eine Investition in die Zukunft

CEOs sollten sich bewusst machen, wen sie jeweils ansprechen. Denn gerade die nächste Generation der 18 bis 39-Jährigen fordert am deutlichsten eine Positionierung von CEOs zu gesellschaftlichen Themen. Und eine auf diese Zielgruppe zugeschnittene CEO-Kommunikation ist eine langfristige Investition in die Zukunft. Denn knapp die Hälfte der deutschen Young Professionals sagen, dass sie sich eher bei Unternehmen mit gesellschaftspolitisch engagierten CEOs bewerben würden. Und 43 Prozent würden eher deren Produkte kaufen, wenn sich ihre CEOs in gesellschaftspolitische Debatten einbringen. CEOs, die heute Haltung zeigen, investieren in strategische Vorteile für morgen und sichern ihre Licence to Operate auch in der nächsten Generation.

46%

der deutschen Young Professionals sagen, dass sie sich eher bei Unternehmen mit gesellschaftspolitisch engagierten CEOs bewerben würden.

CLIMATE IS NOT A CHOICE

Der Kampf gegen den Klimawandel ist Pflichtthema für jeden CEO

Unabhängig davon, ob CEOs bereits aktiv an gesellschaftlichen Debatten teilnehmen oder sich bislang noch vornehm zurückhalten – an einem Thema kommt kein CEO mehr vorbei. Drei von vier Menschen in Deutschland erwarten, dass sich CEOs aktiv zum Thema Nachhaltigkeit und Umweltschutz positionieren. Und auch in der Selbstwahrnehmung der Unternehmen wird der Kampf gegen den Klimawandel als oberste Priorität betrachtet:

„Ein Großteil der CO₂-Emissionen wird von Unternehmen verursacht. Und wer, wenn nicht die CEOs der Unternehmen, haben die Verantwortung, hier dauerhaft etwas zu verändern.“

Simone Fuchs, Head of Communications, Haniel

3 von 4

Menschen in Deutschland erwarten, dass sich CEOs aktiv zum Thema Nachhaltigkeit und Umweltschutz positionieren.

UND JETZT?

Nicht alle Top-Manager:innen sind heute gleichermaßen gefragt, sich an gesellschaftlichen Debatten zu beteiligen. Die Erwartungshaltung ist aus vielerlei Gründen unterschiedlich ausgeprägt. In einer Welt im Wandel sehen wir aber, dass der Wunsch der Menschen nach Orientierung und klarer Haltung auch aus der Wirtschaftswelt kontinuierlich steigt. Reagieren CEOs mit Sprachlosigkeit auf die Debatten unserer Zeit, überlassen sie anderen Akteuren Raum, den lautstarke Interessensgruppen dankend annehmen.

Die Ergebnisse unserer repräsentativen Befragung zeigen: Wagen CEOs den Schritt in das Scheinwerferlicht der öffentlichen Debatte, ergeben sich daraus konkrete Chancen. Deshalb sollten sich CEOs frühzeitig und systematisch mit ihrer Rolle als Corporate Citizen und den für sie relevanten Debatten auseinandersetzen.

Finsbury Glover Hering hat sich mit Sard Verbinen & Co zusammengeschlossen.
Die Firma wird im ersten Quartal 2022 unter einer neuen gemeinsamen Marke an den Markt gehen.



WWW.FGH.COM