

Andreas Bachmeier



Unternehmer- bashing

Warum unsere Gesellschaft
eine neue Unternehmerkultur
braucht

Eine Streitschrift

EBOOK INSIDE

 Springer

Unternehmerbashing

Andreas Bachmeier

Unternehmer- bashing

Warum unsere Gesellschaft
eine neue Unternehmerkultur
braucht

Eine Streitschrift



Springer

Andreas Bachmeier
München, Deutschland

ISBN 978-3-658-17725-6 ISBN 978-3-658-17726-3 (eBook)
<https://doi.org/10.1007/978-3-658-17726-3>

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

© Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH 2018

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen. Der Verlag bleibt im Hinblick auf geografische Zuordnungen und Gebietsbezeichnungen in veröffentlichten Karten und Institutionsadressen neutral.

Verantwortlich im Verlag: Juliane Wagner

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Springer ist Teil von Springer Nature

Die eingetragene Gesellschaft ist Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH

Die Anschrift der Gesellschaft ist: Abraham-Lincoln-Str. 46, 65189 Wiesbaden, Germany

Einführung

Der mittelständische Unternehmer genießt in seinem regionalen Umfeld oft ein exzellentes Ansehen, durch seine Rolle als Unternehmer wird er in Medien und Politik aber kontrovers-kritisch gesehen wird. Verkürzt könnte man sagen, die neuen städtischen Eliten aus Medien, NGO und Parteien bashen den Mittelstand, weil sie ihn für eine Filiale von Lehmann Brothers halten. Die Gesellschaft hat sich vom Unternehmertum wegentwickelt. Weiter denn je. „Ein Stück weit...“ – würde vielleicht die Bundeskanzlerin sagen. Die von Angela Merkel wohl am häufigsten benutzte Floskel ist ein Kennzeichen des gesellschaftlichen Verständnisses. Ein Verständnis vom kleinen gemeinsamen Nenner ohne Visionen. Eine Haltung die eben ganz und gar nicht unternehmerisch ist. Sie steht für eine zufriedene Gesellschaft der Bewahrer und Mutlosen. Dieses Buch bezieht Stellung für das Unternehmertum und gegen ein

VI Einführung

gesellschaftliches Missverständnis, das dazu führt, dass das Unternehmersein unpopulär ist und viele Unternehmer als rückwärtsgewandt wahrgenommen werden. Es ist ein Plädoyer für das Überdenken dieser Zusammenhänge. Und eine Reform der Haltung, die die Zukunft unserer Gesellschaft aufs Spiel setzt. Mit Guiseppe di Lampedusa gesprochen: „Wenn wir wollen, dass alles bleibt wie es ist, dann ist nötig, dass alles sich verändert.“¹

¹Lampedusa, Guiseppe di: *Der Gattopardo*, deutsche Übersetzung, München 2004, S. 35.

Inhaltsverzeichnis

1	Grundlegende Gedanken: Bashing hat Konjunktur	1
	Inhalte	3
	Gesellschaftliche Entwicklungen	4
	Saturiertheit und neue Konfliktlinien	5
	Kommunikation und Medienlogik	8
	Neue Formen des Mittelstands	9
	Eigene Rolle	10
	Verständnis von Begriffen	11
2	Rahmenbedingungen: Wertekonflikte und neue Kommunikationsformen	15
	Öffentlichkeit herzustellen ist einfach	17
	Politik muss täglich zustimmungsfähig sein	20
	Unternehmerische Werte sind unpopulär	22

Regulierungen erreichen die entferntesten Lebensbereiche	24
Der Bürger will mitreden – bei allem	26
Wer sind die Verbündeten der Unternehmer?	27
Schwache Verbände	28
Kaum eigene Medien	30
3 Die acht Typen des Unternehmervashings	33
Typ 1: Der Vorwandangriff	35
Typ 2: Das Profilierungskomplot	41
Typ 3: Die Nulltoleranznachbarschaft	45
Typ 4: Menschenrechte für Tiere	50
Typ 5: Der Trittbrettbetroffene	55
Typ 6: Der Familienangriff	58
Typ 7: Der Staat ist der bessere Unternehmer	62
Typ 8: Das Eigeninitiativmedium	65
Der typische Attackenverlauf	67
4 Was Unternehmer selbst falsch machen	75
Kein klares Profil	79
Die Sonntagsrede	83
Das selbstreferenzielle Eigenlob:	
Danke an mich	85
Exzentrische Positionen	88
Problematisches Selbstbild	91
Sich wegducken statt zu diskutieren	93
Zu wenig Selbstreflexion	94
Es allen recht machen	96

5 Lösungsansätze	97
Das Unternehmertum muss wieder auf Senden gehen	102
Kommunizieren und Synchronisieren	105
Wie entstehen die Bashingthemen in der öffentlichen Meinung?	107
Kommunikationsbedingungen heute und in Zukunft	109
Neue Kommunikationsbedingungen anwenden	129
Themenfokus für einzelne Unternehmer	131
Klare Kante zeigen und nein sagen, wenn es um das eigene Geschäft und die eigenen Themen geht	133
Der Unternehmer trägt die Dialogverantwortung	135
Betroffene versus Trittbrettbetroffene	138
Gleichwertige Fähigkeiten in der Kommunikation herstellen	140
Abschottung funktioniert nicht mehr	144
Vorbehalte stören den Dialog	148
Neuordnung der Interessenvertretung	151
Unternehmer vertreten sich selbst	155
6 Strategisches Gesamtkonzept und Unternehmenskommunikation 2050	159
Unternehmerleiden eh und je	160
Unternehmerisches Scheitern an der Konfrontation mit der Gesellschaft	164

X Inhaltsverzeichnis

Die Politik ist konsterniert und ratlos – oder gießt Öl ins Feuer	168
Die Politik und die gesellschaftliche Debatte reagieren langsam	173
Der Schlüssel zum neuen Unternehmertum ist Kommunikation	175
Fokussierung der Unternehmen auf das Wesentliche	177
Das Unternehmen neuen Typs	180
 7 Ausblick: Neue Strahlkraft braucht ein neues Verständnis	 183

Über den Autor



Dr. Andreas Bachmeier ist Wirtschaftsredakteur, Kommunikationsberater und Politikwissenschaftler. Sein Thema: Kommunikation im Dreieck von Medien, Wirtschaft und Politik.

Nach dem Studium war er Leiter der Wirtschaftsredaktion bei Antenne Bayern, PR-Manager der Bayerischen Arbeitgeberverbände und mehrere Jahre bei Scholz & Friends in Berlin, als Leiter Beratung.

Heute ist er Vorstand und Partner der Engel & Zimmermann AG – einer Unternehmensberatung für Kommunikation in Gauting bei München.

1

Grundlegende Gedanken: Bashing hat Konjunktur

Unternehmer in Deutschland haben in den vergangenen Jahrzehnten eine Achterbahnfahrt der Gefühle erlebt. Ihre Reputation in der deutschen Gesellschaft – in Medien, Öffentlichkeit und Politik – hat mehr und mehr gelitten und ist auf einem Allzeittief. Diese Diagnose geht weit hinaus über die bekannten Geschichten vom Unternehmer als Bösewicht im Tatort und der schlechten Bewertung von Unternehmern in Bevölkerungsumfragen zum Unternehmerbild. Es ist ein gesellschaftliches Phänomen, das viele Akteure, Motive, mediale und politische Entwicklungen umfasst und sich kontinuierlich verstärkt hat.

Diese Streitschrift möchte Positionen in die Debatte einbringen und sie überhaupt wieder in Gang bringen. Die Frage stellen und beantworten, wie eine gesellschaftliche Gruppe vom Idol zur Melkkuh und von der Melkkuh zum Feindbild wurde. Denn nicht nur die Gesellschaft

hat sich vom Unternehmer entfernt, auch der Unternehmer von der Gesellschaft. Das Selbstbild der Unternehmer ist unverändert – selbstbewusst. Sie bezahlen die meisten Steuern, sie schaffen und sichern Arbeitsplätze oft über Generationen hinweg, bilden junge Menschen aus. Sie tragen das wirtschaftliche Risiko der Gesellschaft. Und nicht nur sie persönlich, sondern mit ihnen ihre Familien, ihre Kinder. Sie tragen Verantwortung. Gern und erfolgreich. Und sie beklagen sich nicht. Soweit das Selbstbild. Aber sie haben zu kämpfen. Die üblichen Herausforderungen im „Kerngeschäft“ als Unternehmer sind das eine, das eher Machbare: Steuern, Exporthemmnisse, Fachkräftemangel, Billigkonkurrenz und Ideenklau. Schwieriger und in dieser Dimension eine neue Herausforderung: Angriffe und Profilierungsversuche auf ihre Kosten, der Umgang mit Themen und Anwürfen einer Gesellschaft, die sie anscheinend nicht mehr schätzt. Die den Konsens des gemeinsamen Erfolgs aufgekündigt zu haben scheint.

Wenn in diesem Buch von Mittelstand oder Unternehmer die Rede ist, dann geht es um dasselbe. Dieses Buch widmet sich dem vom Unternehmergeist getriebenen Wirtschaftsunternehmen, das unter persönlicher Verantwortung steht. Dies kann ein von einem externen Geschäftsführer geleitetes Familienunternehmen ebenso sein wie das inhabergeführte Unternehmen. Es grenzt sich ab von einem managementgeführten Konzern, oft börsennotiert, und in viel kürzeren zeitlichen Dimensionen denkend und handelnd. Diese Unternehmen überleben oft durch schiere Größe und Stärke ihrer Marke, wie beispielsweise Volkswagen trotz eines massiven Problems beim Stichwort Abgasmanipulation nicht einmal ins Straucheln geriet. Auch zu unterscheiden davon sind Marken,

die mit dem unternehmerischen Hintergrund nicht in direktem Zusammenhang stehen. Sie können stark und sympathisch sein, auch wenn abstrakte Weltkonzerne dahinterstehen. Wir sprechen von Unternehmen, in denen Personen, Persönlichkeiten und Verantwortung zusammentreffen. Hier kann echte Wertschöpfung im Sinne eines Unternehmergeists entstehen.

Inhalte

Diese Phänomene beschreibt das vorliegende Buch. Es ergreift Partei für den Unternehmer, es verschont ihn aber auch nicht mit kritischen Lösungsvorschlägen. Es beschreibt die Akteure, ihre Motive und ordnet die Zusammenhänge in den gesellschaftlichen und politischen Kontext ein. Eine wesentliche Rolle spielt dabei die Betrachtung der Kommunikation und der Medien. Welche Bilder vermitteln die Unternehmer selbst, welche Stereotypen bedienen die Medien, wie nutzen andere Akteure die Medienlogik zu ihren Gunsten und vor allem auch: Was können Unternehmer tun, um ihre Reputation zu verbessern und die Wertschätzung der Gesellschaft wiederzugewinnen?

Dabei findet sich die Wirtschaft im Allgemeinen und der Unternehmer im Speziellen in den deutschen Medien immer mehr auf der Täterseite wieder – aber anders und immer wieder neu. Bisher wurden Unternehmen für Umweltverschmutzung, Arbeitslosigkeit, Hungerlöhne, Ausbeutung, Steuerflucht aus Gewinnmaximierung verantwortlich gemacht. Bis zu einem gewissen Grad ist dies auch Teil einer gesunden gesellschaftlichen Debatte. Diese

Debatte aber ist gekippt: Zunehmend wird der Unternehmer nur noch undifferenziert als Täter dargestellt. Und es kommen immer neue Angriffsfelder hinzu.

Unternehmer erleben im Alltag persönliche Angriffe, nehmen auch die Angriffe auf andere Unternehmer in den Medien intensiv wahr. Sie bekommen sehr viel Feedback, öffentlich und oft mehr, als ihnen lieb ist. Herabsetzungen, als anmaßend empfundene Bewertungen und öffentliche Verurteilungen durch NGOs, Gewerkschaften, Wutbürger, die Politik und die Medien. Die Gefahr ist groß, hier eine Abwehrhaltung zu entwickeln, die einem weiteren Dialog nicht zuträglich ist. Die Allianz des Sozialneids, heißt es dann, die sich doch nur hinter vermeintlichen Umwelt-, Gesundheits- oder Tierschutzargumenten versteckt. Und die immer dann zuschlägt, wenn sich eine Chance zur eigenen Profilierung ergibt. Denn leider können sich alle Akteure darauf verlassen, dass man sich in Medien, Politik und Öffentlichkeit immer dann schnell einig wird, wenn es zulasten eines Unternehmens geht. Unternehmerbashing ist ein Erfolgskonzept. Pauschal und undifferenziert – aber warum?

Gesellschaftliche Entwicklungen

Welche Umstände und Entwicklungen haben dazu beigetragen? Was liegt in Rahmenbedingungen begründet und was in vermeidbaren eigenen Fehlern der Unternehmer? Vor allem aber: Was ist zu tun, um das Herz der Wirtschaft, ihr Rückgrat oder je nach Sonntagsrede eigentlich den ganzen Körper der Wirtschaft für und in Deutschland zu erhalten?

Die Ambivalenz in Politik und Medien ist groß: Da wird eine neue Gründerkultur gefordert, werden unternehmerischer Mut und Tatkraft beschworen. Wenn dies aufgehen soll, muss aber auch das Unternehmensein als positives Ziel empfunden und beschrieben werden. Denn ansonsten will man Unternehmer vielleicht in der Theorie werden, aber nicht in der Praxis sein. All dieses hat mit dem traditionellen Begriff des Unternehmerbilds zu tun. Das Bild der Unternehmer in der Gesellschaft. Der Begriff hat etwas irreführend Gefährliches an sich. Wenn eine Gesellschaft sich ein Bild vom Unternehmer macht, dann ist er ja schon kein natürlicher Teil der Gesellschaft, sondern günstigstenfalls ein geduldeter Sonderling. Auch hier setzt dieses Buch an, es wirbt für einen klaren und selbstverständlichen Umgang mit dem Unternehmertum. Denn unternehmerisch tätig ist fast jeder auf unterschiedliche Weise und in unterschiedlicher Intensität. Unser Alltagsleben in der mobilen, medialen, fragmentierten Kommunikationswelt ist wie nie zuvor geprägt von unternehmerischem Verhalten und Entscheidungen, die wir als selbstverständlich empfinden. Hierfür den Blick im Kleinen zu schärfen und ihn in der Bewertung von großen Unternehmern anzuwenden, dafür wird dieses Buch Hinweise liefern.

Saturiertheit und neue Konfliktlinien

In der Debatte über die Wirtschafts- und Finanzkrisen des 21. Jahrhunderts – Lehmann bis Volkswagen – hat das Gewinnstreben von Unternehmen und Managern eine oft negative Rolle gespielt. Die „Gier“ regiert – zumindest

die Berichterstattung. Das exzessive Gewinnstreben der Investmentbanken hat das große Bild der Finanzkrise beherrscht. Aber auch die persönliche Gewinnmaximierung eines im Umgang mit Boni während einer existenziellen Unternehmenskrise unsensiblen VW-Vorstands prägt den Eindruck von Wirtschaft und Unternehmen in der Öffentlichkeit.

Dem mittelständischen Unternehmer kann das nicht gefallen – in zweierlei Hinsicht. Sein Unternehmen ist in der Regel nicht auf kurzfristige Gewinnmaximierung ausgelegt. Es geht vielmehr darum, es nachhaltig und zukunftssicher zu führen. Genauso steht das persönliche Einkommen vieler Unternehmer nicht im Mittelpunkt ihres Tuns. Sie investieren Gewinne in Innovationen und Mitarbeiter – belassen sie also häufig im Unternehmen. Öffentlich und in den Medien wird aber häufig eine Art Sippenhaft für „die Wirtschaft“ vorgenommen.

Parallel zu diesen negativen Signalen zuungunsten von Unternehmern ist auch die Gesellschaft insgesamt sehr bereit und offen für das Bashing. Das hat insbesondere auch mit dem wirtschaftlichen Wohlstand und der sozialen Absicherung der Gesellschaft insgesamt zu tun. Weite Teile der Bevölkerung leben in einer sehr angenehmen wirtschaftlichen Situation. Der Erwerb des täglichen Brots fällt zusehends leichter. Das wirkt sich relativierend bis negierend auf die Rolle der Unternehmer aus. Wenn alle genug haben, muss keiner etwas schaffen. Dass die Leistungen der Unternehmer in der Nachkriegszeit anders bewertet, ja bewundert wurden, leuchtet ein. Aber dennoch müssen unsere wirtschaftlichen Mittel täglich neu erarbeitet werden.

Dies ist im wattierten Wohlstand des Umverteilungsstaats für den Einzelnen einfach oft nicht mehr spürbar und deshalb auch nicht verstehbar. Es ist eine Art sozialisierter weil allgemeiner Wohlstand entstanden – mit einem bewahrenden Stillstand als Ideal. Dabei gilt der historische Satz des Fürsten von Salina in Lampedusas *Leopard*: „Es muss sich alles ständig ändern, damit es so bleibt, wie es ist.“

Vor diesem Hintergrund der Auflösung von Grundkonflikten wie Ost/West, Arm/Reich oder links/rechts entstehen neue Konfliktlinien. Im politischen Bereich lässt eine zur Mitte tendierende Politik, die gleichzeitig die Ränder vernachlässigt, neue Kräfte entstehen. Die Vergessenen, die Donald Trump und andere der neuen Populisten gewählt haben, weil sie sich im aktuellen Parteienschema nicht wiederfinden. Diese Phänomene sind Ausdruck von sich neu bildenden Konfliktlinien. Eine neue städtische Elite, die Wirtschaft als negativ und fremd empfindet und viel mehr von klassischen NGO-Themen wie Umweltschutz, Gesundheit, Ernährung als Religionsersatz, Tierwohl und Menschenrechte beeinflusst und motiviert ist.

Dem gegenüber steht der mittelständische Unternehmer, der in seinem regionalen Umfeld oft ein exzellentes Ansehen genießt, durch seine Rolle als Unternehmer in Medien und Politik aber kontrovers-kritisch gesehen wird. Verkürzt könnte man sagen, die neuen städtischen Eliten aus Medien, NGOs und Parteien bashen den Mittelstand, weil sie ihn für eine Filiale von Lehmann Brothers halten. Die Reinkarnation des Heuschreckenkapitalismus der

internationalen Prägung. Weit entfernt vom alltäglichen Erleben des Unternehmers um die Ecke.

Problematisch wird dies vor allem dann, wenn es um Regulierungen geht. Beliebte Themen sind hier Gesundheit, Ernährung, Arbeitssicherheit, Arbeitsbeziehungen und anderes. Sehen die handelnden Gesetzgeber in Politik und Verwaltung dann einen internationalen Konzern vor sich, fällt die Regulierung für den Mittelstand häufig unpassend dimensioniert aus und stellt ihn vor schwierige und teure Aufgaben.

Kommunikation und Medienlogik

In dieser Zeit der Fragmentierung von Öffentlichkeit und Mediennutzung, der mangelnden politischen Führung und Integrationskraft der Parteien, des Verschwindens von religiöser Bindung, der Auflösung von Grundkonflikten und der grundsätzlich guten wirtschaftlichen Zeiten – haben es auch die Medien schwer. Die Bahnhofsbuchhandlungen sind voller Tausender Magazine und man fragt sich – wer soll das alles lesen? Gleichzeitig entstehen zahllose digitale Kanäle, alle Akteure, Unternehmen eingeschlossen, gehen selbst auf Sendung und die redaktionelle Berichterstattung verliert an Wert und Reichweite.

Die Medien kämpfen in dieser Situation um Aufmerksamkeit, die Nachrichten müssen schneller und skandalträchtiger sein, um die Wahrnehmungsschwelle zu überschreiten. Eine differenzierte Darstellung von Sachverhalten wird seltener, immer mehr geht es um schwarz oder weiß. Um eine klare Einteilung in Opfer und Täter.