

Geheimwaffe CSR – wozu braucht's noch Kampagnen?

Lange Zeit fand die Auseinandersetzung mit den problematischen Seiten des Handelns von Konzernen einerseits durch Umwelt-, Entwicklungs- und Menschenrechtsorganisationen statt, die sehr spezifische Konflikte aufgriffen und dort ein Einlenken forderten. Um Siemens das Atomgeschäft zu verleiden, Nestlé von seiner gefährlichen Werbung für Baby-Ersatznahrung abzubringen oder Unilever zur tierfreundlicheren Putenzucht zu zwingen, arbeiteten gut informierte Kampagnengruppen an Boykotten oder Appellen und gewannen zahlreiche UnterstützerInnen.

Andererseits formulierte die globalisierungskritische Bewegung Kritik am Macht-Streben der Konzerne. Die Praxis der Großunternehmen selbst und ihr beträchtlicher Einfluss auf die Politik werden z.B. im Zusammenhang mit den Welthandelsrunden der WTO, den G8-Gipfeltreffen oder immer wieder auch am Rande von Aktionärsversammlungen einzelner Konzerne thematisiert. Meist bleiben die Vorwürfe aber allgemein und gelten zugleich für Dutzende von transnational agierenden Unternehmen.

Inzwischen gibt es immer häufiger Mischformen, z.B. wurde in der Lidl-Kampagne von Attac¹ versucht, klassische konzernkritische Kampagnen und globalisierungskritische Ansätzen zu verbinden. So unterstützte die Lidl-Kampagne die Forderung der Gewerkschaft ver.di, Betriebsratswahlen in den Lidl-Filialen zuzulassen. Sie stellte aber selbst den Billig-Trend in den Mittelpunkt und forderte: *Stopp Preis-, Umwelt- und Sozialdumping!* Damit eröffnete sie mit den bekannten Kampagnen-Mitteln eine Diskussion, die über die gewohnten Kampagnen-Zuspitzungen hinausging. Einerseits war der Discounter der richtige Adressat, denn Attac konnte ihm eine bedeutende Trendsetterrolle nachweisen. Andererseits traf die Kritik mitten in eine gesellschaftliche Entwicklung, die nicht die Discounter allein betreiben oder zu verantworten haben und die weitergehende Fragen eröffnet.

Im Rahmen ihrer Vorarbeiten setzte sich die Kampagnengruppe auch mit der Rolle von kleineren und größeren Unternehmen in der Weltwirtschaft auseinander sowie mit den verschiedenen Ansätzen, mit denen Konzerne dazu gebracht werden könnten, verantwortungsvoller mit Gesellschaft und Umwelt umzugehen.

1 Mit der Lidl-Kampagne beschäftigen sich auch die Artikel von Baringhorst/Kneip/Niesyto und März in diesem Band.

1 Unheimliche Eminenzen – Konzerne als Global Player

Konzerne sind die heimlichen Herrscher der heutigen Welt. Wir finden sie nicht nur an den Börsen, auf den Märkten oder in den Gewerbegebieten. Sie begegnen uns beim täglichen Einkauf, in Nachrichtensendungen und Talkshows (von der allgegenwärtigen Werbung ganz zu schweigen) und in vielen anderen Formen im öffentlichen Leben. Keine Regierung vermag sich mehr dem tatsächlichen oder vermeintlichen Druck wirtschaftlicher Interessen zu entziehen. Unternehmen wie Mercedes oder Canon sponsern den G8-Gipfel; Scharen von Lobbyist- und AnwaltInnen klüngeln sich durch die Parlamente und Hinterzimmer; Think-Tanks diktieren Gesetzesvorhaben und nutzen die Macht der Medien zur Manipulation der herrschenden Meinung: Zu besten Sendezeiten verurteilen sie Regulierungsversuche und drohen mit Stellenabbau und Standortwechsel.

Konzerne gehorchen in erster Linie den Gesetzen des Marktes: Sie streben nach Profit bzw. höchstmöglicher Rendite für ihre Aktionäre. Allzu oft geht dies auf Kosten angemessener Löhne, zu Lasten von Arbeitsschutz und Arbeitsrechten, verhindert es den nachhaltigen Umgang mit Ressourcen. Dies ist die Kehrseite einer Wirtschaftsweise, in der Unternehmen unreguliert und weltweit miteinander um Märkte und Ressourcen konkurrieren.

Der konzernorientierten Globalisierung begegnen wir unter anderem im Einkaufswagen: Aus aller Welt stammen die Waren, die wir für wenig Geld in den Wagen legen können. Die Kehrseite der *Billig-Welle* zu erkennen, erfordert einen etwas schärferen Blick. Beim Discounter Lidl werden die Beschäftigten bis zur Schmerzgrenze gehetzt, es soll immer noch mehr Umsatz pro MitarbeiterIn möglich sein. Nahezu jedes einzelne Produkt kommt erst nach härtesten Verhandlungen des Discounters mit den Erzeugern ins Regal. Das führt zu katastrophalen, schonungslosen Arbeitsbedingungen rund um den Globus und zwingt viele kleinere Erzeuger zum Konkurs, so z.B. zahlreiche Milchbauern, die beim Verkauf an Aldi, Lidl und Co. für jeden Liter draufzahlen müssen.

Dem entgegen zu steuern scheint als Aufgabe kaum zu bewältigen. Die international agierenden Unternehmen profitieren seit Jahren vom Dogma Neoliberalismus, in dem die Wirtschaftswelt als unabhängiger Sektor mit eigenen Regeln gilt und Profitstreben als vorrangiges Ziel legitim ist. Die Konzerne haben sich sehr weit aus ihren nationalen Verbindlichkeiten befreit und streben danach, zu transnationalen Egoisten heranzuwachsen. Kein Wunder, dass sich zunehmend ein Netzwerk aus sozialen Bewegungen weltweit bildet, die diesen Prozess mit Sorge betrachten und versuchen, eine andere Politik durchzusetzen. Der Ansatz, Konzerne wieder stärker politisch zu regulieren, gewinnt an Popularität – und zwingt Unternehmen zum Handeln.

2 Corporate Social Responsibility als Flucht nach vorne

Die Idee, Konzerne mittels weltweit gültiger Regeln und Auflagen zu kontrollieren, ist keineswegs neu. Schon in den 1970er Jahren gab es im Rahmen der UNO Bestrebungen, einen gerechten und entwicklungsfreundlichen Welthandel zu schaffen. 1974 verabschiedete die UNO-Vollversammlung eine Charta über die wirtschaftlichen Rechte und Pflichten der Staaten, die den nationalen Regierungen eine starke Position gegenüber den Investoreninteressen einräumte. Bereits zuvor gab es eine eigene UNO-Kommission für Konzerne (UN Centre on Transnational Corporations), die einen Verhaltenskodex für transnationale Konzerne (Draft Code of Conduct on Transnational Corporations) ausarbeitete. Dieser forderte die Einhaltung der Menschenrechte sowie die Achtung des Umweltschutzes, der Arbeits- und KonsumentInnenrechte, der soziokulturellen Werte des Gastlandes etc.

Keine dieser Initiativen hat jedoch zu einer rechtsverbindlichen Norm geführt. Im Gegenteil wurden mit dem Siegeszug der neoliberalen Weltwirtschaftspolitik durch Reagan und Thatcher Strategien durchgesetzt und Fakten geschaffen, durch die sich die Politik der Wirtschaft zunehmend unterordnete. Regulierungen werden in erster Linie im Sinne grenzenloser Investitionsfreiheit geschaffen: Sei es durch Abbau von Zollschränken samt zugehöriger Sanktionsmechanismen innerhalb der WTO oder durch entwicklungspolitische Kredite vom IWF, die daran geknüpft sind, Sozialleistungen zu kürzen und Staatsunternehmen zu privatisieren. Forderungen nach einer verstärkten Regulierung des Welthandels scheinen in diesem Klima vergeblich zu sein.

Gerade der neoliberale Vordenker Milton Friedman sprach sich gegen eine wie auch immer geartete Verantwortung von Unternehmen aus. Seinem Verständnis nach sind die Unternehmen ausschließlich für die Maximierung ihres Gewinns bzw. des *Shareholder Values* verantwortlich. Manager stehen in einem Vertragsverhältnis mit den Aktionären, welches sie dazu verpflichtet, die Gewinne der Aktionäre zu erhöhen. Jeder Dollar, der von Managern für andere Zwecke wie Umweltschutz oder Wohltätigkeiten eingesetzt werde, sei ein unverantwortlicher Umgang mit dem ihnen anvertrauten Eigentum anderer. Der Manager sei den Interessen der Aktionäre verpflichtet und sonst niemandem.²

Doch die neoliberale Globalisierung befindet sich in der Krise. Nicht nur die globalisierungskritische Bewegung ist den EntscheiderInnen ein Dorn im

2 Vgl. z.B. Friedman: „The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits“. Seine Aussage „Put Profits First“ wiederholt Friedman in einer aktuellen Debatte zur sozialen Verantwortung von Unternehmen. Vgl. ders. u.a.: „Rethinking the Social Responsibility of Business“.

Auge. Die Verhandlungen der Industriestaaten scheitern an ihren Interessengegensätzen. Entwicklungs- und Schwellenländer folgen nicht mehr blind dem Diktat der vermeintlich wohlmeinenden Wirtschaftsmächte. Die Folgen dieser Form der Globalisierung sind inzwischen einer weltweiten Öffentlichkeit wohlbekannt und es regt sich Widerstand. Letzteres ist nicht nur für die Regierungschefs ein Problem, die sich in ihren G8-Runden und anderen Gesprächszirkeln mittels Symbolmaßnahmen darum bemühen, wieder mehr Akzeptanz für ihre Politik zu erringen. Auch die Konzerne selbst, angeschlagen von kritischen Kampagnen und Bestsellern wie *No Logo*, bemühen sich zunehmend um imagerettende Maßnahmen.

In der Fachwelt wird ein Großteil dieser Maßnahmen unter dem Stichwort *Corporate Social Responsibility* (CSR) zusammengefasst. Die EU definiert CSR dabei als „ein Konzept, das den Unternehmen als Grundlage dient, auf freiwilliger Basis soziale Belange und Umweltbelange in ihre Unternehmenstätigkeit und in die Wechselbeziehungen mit den Stakeholdern zu integrieren“³. Das Konzept boomt und wird seitens der Politik und der Wirtschaftsberatungsinstitute kräftig gefördert. Große Unternehmen wiederum schmücken sich gerne mit einem CSR-Engagement – freilich nicht nur aus reiner Menschenfreundlichkeit, sondern auch mit strategischen Hintergedanken.

CSR gilt als bedeutender Wirtschaftsfaktor, der die Wettbewerbsfähigkeit, Kunden- und Arbeitnehmerbindung sowie die Risikofestigkeit von Unternehmen erhöhe – nachzulesen beispielsweise auf der Homepage des von der EU ins Leben gerufenen Netzwerks *CSR Europe*⁴. In seiner Lohas-Studie 2007 empfiehlt das Zukunftsinstitut (ein Think-Tank für Trendforschung) die Etablierung von CSR als „interaktives Kooperationsinstrument“ (zwischen Wirtschaft und Öffentlichkeit): Im aufkommenden „hypermoralischen Zeitalter“ würden verschiedene Megatrends konvergieren und dazu führen, dass Konzernkritik wesentlicher Bestandteil der KonsumentInnenentscheidung werde.⁵

Was nicht so deutlich ausgesprochen, aber stets mitgedacht wird: CSR hat auch eine bedeutende politische Funktion. Unternehmen sind sehr darauf erpicht, möglichst ohne staatliche Eingriffe oder gar Auflagen walten zu können. So werden Initiativen wie z.B. der *Global Compact*, *CSR Europe* oder die *Global Reporting Initiative* auch ins Feld geführt, um sich vor weitergehenden und – vor allem – verbindlichen Ansprüchen zu schützen. In der neuen Weltordnung der Public-Private-Partnerships, des schlanken Staates und der Haushaltskonsolidierung der öffentlichen Hand gelten Selbstverpflichtungen der Industrie als

3 Europäische Kommission: „Grünbuch Europäische Rahmenbedingungen für die soziale Verantwortung der Unternehmen“, S. 8.

4 CSR Europe: „CSR facts and figures“.

5 Vgl. Zukunftsinstitut: „Strategisches Wissen für die Wirtschaft von morgen“.

kostenneutrales und bürokratiefreies Wundermittel. Unternehmen glauben, auf diese Art beweisen zu können, dass sie sich der Folgen der kapitalistischen Wirtschaftsweise bewusst seien und damit verantwortungsvoll umgehen könnten. Durch Verweis auf ein tatsächliches oder symbolisches Eigenengagement versuchen sie, den weitergehenden Ansprüchen kritischer bzw. betroffener Bevölkerungsgruppen auszuweichen und sich politisch-moralisch zu legitimieren.⁶

3 Das wahre Gesicht von CSR

Studien haben gezeigt, dass große Unternehmen bei weitem nicht einhalten, was sie mit ihrem CSR-Engagement versprechen. So hat beispielsweise Christian Aid in einer viel beachteten Publikation an den Beispielen Coca-Cola, Shell und British American Tobacco aufgedeckt, in welchem Missverhältnis deren (teilweise sogar unwirksamen) CSR-Aktivitäten und Unternehmensleitsätze zu ihrer sonstigen Wirtschaftsweise (mit teilweise tödlichem Ausgang) stehen. Die AutorInnen kommen zu dem Schluss, CSR sei eine „vollkommen unangemessene Antwort auf die mitunter verheerenden Auswirkungen, die multinationale Unternehmen auf die zunehmend globalisierte Welt haben können“⁷. CSR werde sogar genutzt, „um die Auswirkungen zu verschleiern. Am meisten darunter zu leiden haben die notleidenden und schutzlosen Menschen in den Entwicklungsländern sowie die Umwelt, in der sie leben“⁸.

Ein Blick in die Mitgliederliste des *Global Compact* – einer CSR-Initiative der UN, die ohne Auflagen und Kontrollen auskommt und der daher die Funktion eines *bluwashing*⁹ vorgeworfen wird – bestätigt dieses Fazit. Dort sind Unternehmen wie Bayer, Shell oder Coca-Cola versammelt – Firmen, die immer wieder in den Listen der „zehn übelsten Unternehmen des Jahres“ des Magazins *Multinational Monitor* ausgelobt werden.¹⁰

Die Kritik zielt aber nicht ausschließlich auf ein rein symbolisches Engagement prominenter CSR-Fahnenträger. Die Krux des Konzepts besteht darin, dass unter den gegebenen Bedingungen zunächst Druckfaktoren vorhanden sein müssen, um bei Unternehmen überhaupt eine Verhaltensänderung zu er-

6 Zur gesellschaftlichen Verantwortungsübernahme durch Unternehmen als Legitimationsmechanismus vgl. Kneip in diesem Band.

7 Vgl. Christian Aid: „Behind the mask“, S. 2 (Übersetzung K.S.).

8 Ebd.

9 Analog zum Begriff des *greenwashing* durch ökologisches Engagement geht es hier um das Reinwaschen des Unternehmensimages mit dem blauen UN-Logo.

10 Vgl. exemplarisch: Mokhiber/Weissmann: „J'accuse“.

zeugen: Kritische Stimmen auf Seiten der Angestellten, der VerbraucherInnen, von AktivistInnen oder seitens der Aktionäre bzw. Investoren. Dies führt zu einigen Nachteilen:

- MitarbeiterInnen fehlt aufgrund ihres Abhängigkeitsverhältnisses oft der Hebel, verantwortliches Handeln einzuklagen (gleichwohl in den USA und in Großbritannien für so genannte *Whistleblower* – Angestellte, die Missstände bei ihren Firmen öffentlich machen – sogar gesetzlicher Schutz existiert).
- Für viele KonsumentInnen sind Kriterien wie Preis, Leistung und Bequemlichkeit oft bedeutsamer als ethische Überlegungen (Wobei die Lidl-Kampagne gezeigt hat, dass gerade Discounter-KundInnen sehr offen für die Argumente von Attac waren). Zudem würde es jedeN KundIn überfordern, sich ausführlich mit der Beteiligung verschiedener Unternehmen an verschiedenen CSR-Maßnahmen zu beschäftigen, um so in mühevoller Recherchearbeit eine politisch korrekte Kaufentscheidung treffen zu können. (Der Londoner Journalist Leo Hickmann beschreibt in seinem Buch sehr anschaulich, vor welche Herausforderungen KonsumentInnen gestellt werden, die neu damit beginnen, den Anspruch bewussten Konsumierens im Alltag umzusetzen.)¹¹
- Seitens der AktivistInnen und NGOs wird es schwerlich genügend Kapazitäten geben, um die Wirtschaftswelt effektiv zu beaufsichtigen und permanent schwarze Schafe mittels wirkungsvoller Kampagnen zur Räson bringen zu können.
- Die InvestorInnen schließlich haben selten das Interesse, die abhängigen Unternehmen zu unprofitablen Entscheidungen zu drängen (Zusammenschlüsse wie der *Dachverband der kritischen Aktionäre* bilden hier eine positive Ausnahme).

Diese Auflistung zeigt, dass CSR, solange es sich um freiwillige Maßnahmen handelt, immer nur ein Konzept für Unternehmen im Fokus der Öffentlichkeit bleiben wird. Doch was ist mit den zahlreichen Unternehmen ohne Markennamen, die sehr spezialisiert sind oder nur als Zulieferer oder Dienstleister tätig sind? Was ist mit jenen Unternehmen, die CSR lediglich als eine aktuell gefragte Form von Öffentlichkeitsarbeit auffassen? Wie können Unternehmen in die Pflicht genommen werden, deren Produkte trotz ausführlicher CSR-

11 Dabei wird allerdings auch deutlich, dass in England manches, was hierzulande mittlerweile selbstverständlich ist, noch als exotisch oder innovativ gilt. Vgl. Hickmann: Fast nackt.

Aktivitäten als solche unverantwortlich bleiben (wie z.B. bei Waffenproduzenten)?

CSR hat den Vorteil, die Verantwortung von Unternehmen für die Folgen ihres Ressourcenverbrauchs, ihrer Produktionsweise und ihrer gesellschaftlichen Sonderstellung in die öffentliche Diskussion zu bringen. Sie hat den positiven Effekt, dass sich (manche) Firmen um einen Ausgleich für oder Vermeidung der Folgen kümmern – oder zumindest diesbezügliche Versprechungen kundgeben, anhand deren sich ihr Verhalten messen lässt. Und doch kann eine Strategie, die *den Bock zum Gärtner macht*, nicht zukunftsfähig sein. Denn die Fixierung auf einzelne Unternehmen und das diesbezügliche Kundenverhalten kann leicht dazu führen, dass die eigentlich wichtigen Fragen nach der Verwirklichung sozialer und ökologischer Rechte weltweit ins Hintertreffen geraten.

4 Aus der Kampagnenpraxis: Umgang mit PR-Maßnahmen

Auch im Rahmen der Lidl-Kampagne haben wir uns ausführlich mit der Öffentlichkeitsarbeit *unseres* Unternehmens und dessen Auswirkungen auf die Kampagnenarbeit auseinander gesetzt. Bis heute werten wir es als Verdienst und Erfolg der Kampagne, den Einzelhändler zur Flucht nach vorne und in die öffentliche Auseinandersetzung getrieben zu haben, da dieser bekannt dafür war, sich konsequent bedeckt zu halten. Lidl spielt (noch) nicht in der *Liga der CSR-Trikotträger*, doch bleiben die im vorigen Absatz aufgeführten Fragen bezüglich Lidls PR- und Unternehmenspraxis dieselben. Für uns stand vor allem die Ernsthaftigkeit von Lidls plötzlicher Gesprächsbereitschaft¹² und seiner Änderungen im Warensortiment im Vordergrund: Stehen wir vor dem Sieg der kritischen KonsumentInnen oder vor einem Nebelbombenproblem? Können 1000 Tonnen fair gehandelten Kaffees berechtigte Kritik am Gesamtkonzern aufwiegen? Wo ist der Wendepunkt vom *bad guy* zum *good guy* (bzw. Konzern)? Kann ein Konzern überhaupt mehrfach in Folge zum Einlenken gebracht werden?

In der Kampagnenpraxis bekommen Fragen um Sein und Schein verantwortungsvollen Konzernhandelns, wie sie im vorherigen Abschnitt aufgeworfen wurden, noch mal eine andere Dynamik. Lidl war durchaus für Überra-

12 Die Protestaktionen begannen im Sommer 2005, im November 2005 folgte eine erste Reaktion des Unternehmens in Form einer Stellungnahme, daraufhin fand im Dezember ein Treffen eines Lidl-Vorstands mit Attac und weiteren in der Kampagne vertretenen NGOs statt. Im Januar 2006 gab Lidl die Einstellung eines Pressesprechers bekannt. Zudem führte Lidl im Sommer 2006 unter dem Markennamen *Fairglobe* ein eigenes Sortiment an fair gehandelten Produkten ein.

schaften gut. Vielleicht waren dem Konzern die ersten Protestaktionen im Sommer 2005 noch gleichgültig, doch als die Medien begannen, prekäre Arbeitsverhältnisse mit *Lidlisierung* zu umschreiben und selbst ganz andere Unternehmen den Beinamen *der Lidl seiner Branche* bekamen, konnten die Verantwortlichen nicht mehr darüber hinweg sehen. So zeigte sich erneut, dass es einem Unternehmen nicht egal sein kann, welchen Ruf es hat. Irgendwann bleiben Kunden aus oder drohen die Umsätze zurück zu gehen.

Eine häufig zu beobachtende Folge von Reaktionen angegriffener Konzerne ist das Ignorieren der Kritik, gefolgt von Widerspruch oder Gegenangriff, dann ein teilweises Einlenken. So gesehen hat Lidl bilderbuchmäßig agiert. In der mittleren Phase kam es zu Auflösungen von Filialen mit Betriebsräten, zur Entlassung einer Journalistin, die kritisch über den wichtigsten Anzeigenkunden geschrieben hatte, und zu heftigen Auslassungen vor allem gegenüber GewerkschafterInnen und Gewerkschaften. Auch bei Lidl erfolgte in einem nächsten Schritt das *Einlenken*. Lids Einlenken bestand darin, Gesprächs- und Verhandlungsbereitschaft zu signalisieren, für einige Monate hausintern den Druck auf seine Angestellten zu lockern sowie schließlich acht von Transfair gesiegelte Produkte ins Sortiment zu nehmen. Da sich für Lidl die verschiedenen Kampagnen von Attac, ver.di und Greenpeace als ein kollektiver Angriff darstellten, müssen auch die Beratungen mit Greenpeace über die Verringerung der Pestizidbelastung von Obst und Gemüse dazu gezählt werden.

Unternehmerisches *Einlenken* wird jedoch immer auch ein strategischer Schritt sein. Wenn ein Konzern die Initiative ergreift, stehen ihm meist beachtliche Ressourcen zur Verfügung, seine Verbesserungen, so klein sie auch sein mögen, zu kommunizieren. Zu diesem Zeitpunkt läuft der mühsam aufgebaute Druck Gefahr, durch eine kleine Detailreform zu entweichen. Leicht wird aus der eben noch gespürten Macht der KonsumentInnen wieder Ohnmacht, denn neben spezifischen, am öffentlichen Druck orientierten Maßnahmen des Konzerns erfolgt meiste keine grundlegende Änderung der Unternehmenspolitik.

Die Lidl-Kampagne von Attac hat sich von Anfang an als eine Kampagne mit zwei Adressaten verstanden: dem Konzern, aber auch der Öffentlichkeit. Hinsichtlich öffentlicher Wirksamkeit – sowohl bei den Medien als auch beim Publikum auf der Straße und bei Veranstaltungen – war sie in jedem Falle ein Erfolg. Daher wurden die Träger der Kampagne auch nicht durch Lids Versuche, auf einige der Forderungen scheinbar einzugehen, aus dem Konzept gebracht.

Die Forderungen an den Konzern blieben stets eingebettet in eine umfassendere Analyse der globalen wirtschaftlichen Zusammenhänge. Wir halten es für eine der Stärken von Attac, explizit keine Ein-Punkt-Bewegung sein zu

wollen. Vor diesem Hintergrund gelangten die bei der Lidl-Kampagne Beteiligten zur folgenden Erkenntnis: Wenn Lidl sein Sortiment nach ethischen Kriterien ergänzt, ist das ein Fortschritt und auch ein Ergebnis der Arbeit von Attac. Doch haben wir Verbesserungen in der Unternehmenspolitik gefordert, und davon ist der Konzern bis heute noch weit entfernt. Insgesamt wurde damit deutlich: Widerstand lohnt sich und verändert etwas, es bedarf allerdings eines langen Atems und einigen Fingerspitzengefühls, sowohl Erfolg als auch den weiterhin vorhandenen Änderungsbedarf zu kommunizieren.

Gerade im Umgang mit Konzern-PR, sei es nun CSR im Allgemeinen oder speziell Lidls Aktivitäten, hat sich damit gezeigt, wie wichtig es ist, die mittel- und langfristigen Ziele der politischen Arbeit nicht aus den Augen zu verlieren. Im Alltagsgeschäft etablierter politischer Institutionen (das schließt große NGOs durchaus mit ein) werden die großen Ziele zur Veränderung sozialer und ökologischer Missstände leicht im Kampf um Detailreformen zerrieben. Außerparlamentarische Bewegungen bieten demgegenüber die Möglichkeit, inhaltliche Kompetenzen zu bündeln und trotzdem jenseits von Machtspielen und Kuschelkurs mit der Wirtschaft politische Alternativen in die Diskussion zu bringen. Es ist politisch wichtig, auf Konzernaktivitäten genauso wie auf Konzern-PR einzugehen und sie gegebenenfalls zu demaskieren. Konzernkritik hat innerhalb der Globalisierungskritik einen klaren und deutlich umrissenen Stellenwert.

5 Von der Balance zwischen Sollen und Können – oder: Grenzen der Konzernkritik

Als wirtschaftliche Akteure gestalten Konzerne aktiv den Austausch zwischen Mensch und Umwelt sowie zwischen Menschen, haben aber nur indirekten politischen Einfluss auf die Rahmenbedingungen, die ihrem Handeln gesellschaftlich auferlegt werden. Freilich handelt es sich dabei um ein hart umkämpftes Terrain, auf dem die Möglichkeiten von Konzernen und Unternehmerverbänden, Regularien mitzugestalten oder gar zu diktieren, zunehmend wachsen. Solange es aber noch Nationalstaaten mit eigenen Regierungen – statt Konzernkonglomeraten mit quasi-staatlichem Einflussbereich – gibt, bleiben die politischen Vertretungen die Ansprechpartner von Attac für die systemisch bedingten Verfehlungen und Folgen der Wirtschaftspolitik.

Konzernkritik kann dennoch eine wichtige und vor allem praxisnahe Strategie für den politischen Einfluss außerparlamentarischer Bewegungen sein. Muss ein öffentlich angeprangerter Konzern einlenken, macht dies einen relevanten Unterschied. Im Falle Lidl können mehr Bananenpflanzer besser wirtschaften und leben, werden Umwelt und Gesundheit der Arbeiter im spa-

nischen Almería geschont und bleibt das Lidl-Management aufgrund seines harten Stils bis heute unter Beschuss.¹³ In anderen Fällen konnte dank konzernkritischer Kampagnen der Bau problematischer Industrieanlagen, die Einführung von genmanipulierten Lebensmitteln oder die unsinnige Verarbeitung von Tropenhölzern gestoppt werden.

Darüber hinaus bietet Konzernkritik viele Möglichkeiten für die politische Bildung:

- Sie spitzt die komplexe und oft etwas abstrakte Globalisierungskritik zu und erleichtert es deshalb, Außenstehende anzusprechen. Sie kann auch Menschen erreichen, denen die Auseinandersetzung mit Finanzmarktzyklen oder Welthandelsabkommen zu lebensfern erscheint.
- Sie hebt Verantwortliche hervor. Die Kampagnenträger sagen: „Globalisierung wird gemacht“, und doch kritisierte Attac bisher vor allem Strukturen und Institutionen. Mit einem Konzern wird ein *Macher* adressiert.
- Sie wirkt in nicht zu unterschätzendem Maße auf die allgemeine Diskussion ein: Durch konkrete Beispiele sensibilisiert Konzernkritik für die von vielen übersehenen Folgen des globalen Wirtschaftens und zeigt Möglichkeiten effektiven Widerstands auf.
- Auch für die Aktiven selber kann eine konzernkritische Kampagne aufgrund des klaren Adressaten, ihrer konkreten Forderungen und Erfolgsorientiertheit und ihrer meist guten Anschlussfähigkeit für eine breite Öffentlichkeit einen deutlichen Motivationsschub bringen.
- Konzernkritik kann – obwohl sie konkret und zugespitzt ist – für mehr, für weitergehende Kritik an der Globalisierung stehen: als Teil für das Ganze, als Beispiel.

Mit Blick auf *konventionelle* Kampagnen, auf die Vorbilder der großen, etablierten NGOs, erscheint es keineswegs einfach, die Verbindung zwischen konzernkritischer Kampagne und systemischer Analyse und Kritik herzustellen und durchzuhalten. Attac hatte bisher kaum Kampagnenerfahrung gesammelt, die Lidl-Kampagne haben wir daher bewusst als Experimentierfeld genutzt. Auch in dieser Hinsicht war die Kampagne ein Erfolg, denn sie hat gezeigt, dass es durchaus möglich ist, punktuelle Erfolge zu erzielen, ohne viele andere kritikwürdige Faktoren auszublenden.

Zahlreiche konzernkritische Kampagnen setzen sich aufgrund ihres punktuellen *strategischen Framings* der Gefahr aus, zunächst Wirkung zu erzielen

13 Vgl. z.B.: Hirn u.a.: „Lidl Rückschlag für den Aldi-Jäger“.

und anschließend vom Unternehmen zu PR-Zwecken vereinnahmt zu werden. So musste sich selbst Greenpeace nach dem Sieg über Shell im Brent-Spar-Konflikt fragen lassen, ob sie nun unbedingt die Imagepflege des Konzerns (u.a. im Solar-Bereich) unterstützen müssen – während der gleiche Konzern international in heftiger Kritik wegen seiner Politik in Nigeria stand. Der Chef-Manager des Lidl-Konzerns bot in einem Gespräch unverblümt an, die Einführung der fairen Produkte mit Attac zusammen öffentlich zu feiern.

Für eine Kampagne aus der globalisierungskritischen Perspektive heraus wären solche Resultate kaum zufriedenstellend. Der Deutungsrahmen liegt ja gerade in der Offenlegung globaler wirtschaftlicher Zusammenhänge und politischer Strukturen. Bei der Lidl-Kampagne konzentrierte sich dieser Deutungsrahmen in der Forderung nach *Globalen Sozialen Rechten*, einer politischen Figur, die innerhalb Attacs (gerade auch im Zusammenhang mit der G8-Gipfelprotest-Mobilisierung) mehr und mehr an Raum gewinnt. Eine solche *Dach-Forderung* kann helfen, die Diskrepanz zwischen Konzern- und Systemkritik in der Kampagnenpraxis zu überwinden. Das Ziel sind konzernkritische Kampagnen, die wirkungsvoll und aufklärend sind, dabei über den angeprangerten Missstand hinaus weisen und nur schwer vereinnahmt werden können.

Neben den bereits vorgestellten Überlegungen können dazu auch sehr weitreichende Konfrontationen ein Mittel der Wahl sein. So das Beispiel *Kampagne zur Auflösung eines Konzerns* aus unserem Basistext *Konzern, Kritik, Kampagne!*:

Angesichts der zahlreichen [...] Beispiele von konzerngetriebenen Verbrechen und angesichts des Wissens um die strukturelle Unreformierbarkeit von Unternehmen erscheint es nahe liegend und legitim, kurzerhand die Auflösung eines besonders unsozialen Exemplars anzustreben. Solch eine Kampagne hat ihren Reiz, ist aber nicht unproblematisch, da sie sich anderen Einwänden stellen müsste (z.B. ‚Was geschieht mit den Arbeitsplätzen? Sind die Wettbewerber nicht genauso schlimm?‘) Andererseits gibt es schon viele Diskussionen, an die sich mit dem Ruf nach einer Konzernauflösung hervorragend anknüpfen lässt.

Beispielsweise hat das faktische Microsoft-Monopol die Diskussion über eine Konzernzerschlagung entfacht und inzwischen die Kartellbehörden in den USA auf den Plan gerufen. Der Softwaregigant war zu groß geworden, so dominant, dass jede Vorstellung von Wettbewerb zur Farce wurde.

Ein Blick in die Realität hilft bezüglich des reflexhaften Arbeitsplatz-Argumentes: Bei jeder Konzernfusion werden Arbeitsplätze gestrichen, zudem zerstören große Konzerne bei kleinen und mittleren Unternehmen viel mehr Arbeitsplätze, als sie selber schaffen.

Und was den Unternehmensnutzen angeht: Will unsere Gesellschaft es sich wirklich leisten, Rüstungs- oder Atomkonzerne weiterhin zu ertragen? Eine Konzernauflösungskampagne, welche das Existenzrecht generell in Frage stellt, reicht deutlich weiter als eine Zerschlagung, die den Giganten lediglich aufteilt. Richtig angefasst, könnte eine Auflösungskampagne sogar dafür sorgen, dass sich viele neue Entwicklungsmöglichkeiten eröffnen. Z.B. könnte die Forderung nach der Auflösung eines Discounters wie Lidl dazu führen, eine neue, selbstverwaltete Kette von Einzelhandelsgeschäften oder gar Weltläden zu etablieren. Damit wäre so eine Kampagne erfrischend konsequent. Je nach Argumentation böte sie die Möglichkeit zur radikalen Verbindung von Konzern- und Systemkritik.¹⁴

Und, so ließe sich dem noch hinzufügen, liefere sie garantiert keine Gefahr, von dem betroffenen Unternehmen für eigene PR-Zwecke vereinnahmt zu werden.

6 Keine Lust auf schlechte Gärtner: Gegenprojekt Corporate Accountability

Weit weniger radikal als die Forderung nach Konzern-Auflösungen ist eine Kritik an der üblichen CSR-Praxis und die Suche nach einem möglichen Alternativansatz, beispielsweise dem Prinzip der *Corporate Accountability* (CA). Corporate Accountability könnte mit *Verantwortlichkeit von Unternehmen* übersetzt werden und ist Ausgangspunkt der Forderung zahlreicher Verbände. So hat sich beispielsweise in Deutschland 2005 das so genannte CorA-Netzwerk¹⁵ gegründet. CA versteht sich dabei explizit als Gegenentwurf zu CSR. Seit CSR sogar von den vielen Industrieverbänden nicht mehr als *marktverzerrend* bekämpft, sondern als verkaufsförderndes Konzept zur Bearbeitung schädlicher Auswüchse marktwirtschaftlicher Produktion willkommen geheißen wird, sind viele NGOs nicht mehr bereit, in die Rolle kostenloser Berater und geduldeter Hackentreter gedrängt zu werden. CA baut auf der oben bereits erläuterten Erkenntnis auf, dass die Praxis der ökologischen und sozialen Eigenverantwortung von Unternehmen unter den gegebenen Rahmenbedingungen eben nicht ausreicht, die erforderlichen Effekte im Sinne des Naturschutzes, der Menschenrechte und der globalen Gerechtigkeit zu erzielen. CA platziert die politische Forderung, international verbindliche Regeln zur Produktion und zum Handel einzuführen. Die von Konzernhandlungen Betroffenen sollen in

14 Löding u.a.: Konzern, Kritik, Kampagne!, S. 58f.

15 Die Abkürzung CorA steht für „Corporate Accountability – Unternehmensverantwortung jetzt!“. Weitere Informationen unter www.cora-netz.de.

die Lage versetzt werden, diese Handlungen kontrollieren und sanktionieren zu können. Die Idee besteht darin, Manager und Geschäftsführer mit sozialen und ökologischen Pflichten zu belegen. Verstoßen sie bzw. der Konzern gegen diese Pflichten, erhalten die Betroffenen das Recht auf Kompensation. Auf diese Weise soll ein Gegengewicht zu der üblicherweise sehr eindimensionalen Aufgabe der Renditemaximierung geschaffen werden.

Während CSR also eher auf den einzelnen Konzern setzt sowie die mündigen VerbraucherInnen, die das Konzernhandeln belohnen sollen, betont CA die Werte und Interessen der Gemeinschaften, innerhalb derer Konzerne agieren. Dennoch fungieren die Reformvorschläge im Kontext der CA überwiegend als Ergänzung zu den wirtschaftlichen Pflichten und Interessen der Konzerne. Der Frage nach der politischen Ökonomie und nach der Ursache der beklagten Missstände weicht auch die CA-Bewegung aus. Innerhalb von Attac haben sich dennoch viele entschieden, diesen politischen Drahtseilakt zu unterstützen und auch auf dieser Ebene an Alternativen zur heute realen Konzernmacht mit zu arbeiten.

Nichtsdestoweniger wird man sich wohl häufiger vor den Konzerntoren und auf der Straße treffen – denn als Teil der globalisierungskritischen Bewegung setzt Attac auf den Druck von unten und breite, offensiv geführte gesellschaftliche Diskussionen. Diese lassen sich auch durch ein geschickteres Konzept zur Konzernverantwortung nicht ersetzen.

Literaturverzeichnis

Christian Aid: „Behind the mask. The real face of corporate social responsibility“, 2004, www.christian-aid.org.uk/indepth/0401csr/, 22.06.2007.

CSR Europe: „CSR facts and figures“, www.csreurope.org/aboutus/CSRFactsandfigures_page397.aspx, 22.06.2007.

Europäische Kommission: „Grünbuch Europäische Rahmenbedingungen für die soziale Verantwortung der Unternehmen“, 2001, ec.europa.eu/employment_social/publications/2001/ke3701590_de.pdf, 22.06.2007.

Friedman, Milton: „The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits“, in: The New York Times Magazine, 13.09.1970.

Friedman, Milton u.a.: „Rethinking the Social Responsibility of Business“, www.reason.com/news/show/32239.html, 18.06.2007.

Hickmann, Leo: Fast nackt. Mein abenteuerlicher Versuch, ethisch korrekt zu leben, Pendo 2006.

- Hirn, Wolfgang u.a.: „Lidl Rückschlag für den Aldi-Jäger: Chaos-Kommando“, in: Manager Magazin, Jg. 20, Nr. 2, 2007.
- Mokhiber, Russel/Weissman, Robert: „J'accuse: The 10 Worst Corporations of 2006“, in: Multinational Monitor, Jg. 27, Nr. 6, www.multinationalmonitor.org/mm206/112006/mokhiber.html, 22.06.2007.
- Löding, Thomas u.a.: Konzern, Kritik, Kampagne! Ideen und Praxis für soziale Bewegungen, Hamburg 2006.
- Zukunftsinstitut: „Strategisches Wissen für die Wirtschaft von morgen“, www.zukunftsinstitut.de/ueberuns.php, 22.06.2007.