

Alexander Brink

Warum Unternehmen demokratische Haltung zeigen müssen

Das ›Why‹ zur Bekämpfung von Desinformation und Hate Speech¹

1. Die Zwillingstransformation und ihre Typologie

1.1 Spannungsfeld zwischen Digitalisierung und Nachhaltigkeit

Unsere Gesellschaft befindet sich in einem fundamentalen Transformationsprozess. Das ist unbestritten. Uneinig ist man sich allerdings bei der Frage, ob wir uns erst am Anfang oder bereits mitten in dieser Entwicklung befinden. Momentan erleben wir die vierte und fünfte Welle der industriellen Revolution², deren Auswirkungen auf Mensch, Umwelt und Wirtschaft so gewaltig sind wie selten zuvor. Erstmals in der Geschichte der Menschheit laufen zwei große Transformationsprozesse zeitlich gleichzeitig: *digitale und nachhaltige Transformation*. Diese Entwicklung verschärft die Herausforderungen. Dabei können sowohl positive als auch negative Wirkungen entstehen, ein Phänomen, das in der Wissenschaft als *Ambivalenz der Digitalisierung* bezeichnet wird und die gleichzeitige Entstehung von Chancen und Risiken beschreibt (vgl. Brink 2022; 2025b). Diese Ambivalenz greift tief in wirtschaftliche und gesellschaftliche Bereiche ein, sodass sich die industrielle Revolution mittlerweile eher zu einer umfassenden gesellschaftlichen Transformation ausweitet.

Man kann diese Entwicklung als ›Zwillingstransformation‹ (engl. twin transformation) charakterisieren. Der Begriff wurde im Jahre 2021 von der Unternehmensberatung Accenture in die Diskussion eingeführt (vgl. Accenture 2021). Er beschreibt die parallele und synergetische Umsetzung der digitalen und nachhaltigen Transformation in Unternehmen, wobei an der Schnittstelle zwischen Digitalisierung und Nachhaltigkeit neue Wertschöpfungsquellen entstehen: »Twin Transformers are pioneers in technology AND pioneers in sustainable practices« (ebd.: 12). Unternehmen, die diese Potenziale intelligent nutzen, verzeichnen eine bis zu zweieinhalbmal bessere Geschäftsentwicklung – das ist eines der wesentli-

1 Ein weiterer Beitrag in diesem Sammelband mit dem Titel ›Corporate Political Responsibility im Zeitalter der Zwillingstransformation. Das ›What‹ und das ›How‹ zur Bekämpfung von Desinformation und Hate Speech‹ beleuchtet das ›What‹ – konkret: (1) ›Erkunden und aufklären‹, (2) ›Das eigene Unternehmen besser aufstellen‹ und (3) ›Aktiv gegen Desinformation und Hate Speech einschreiten‹ – sowie das ›How‹ anhand konkreter Unternehmensbeispiele für dieses Engagement gegen Desinformation und Hate Speech (vgl. Brink 2025a).

2 Vgl. auch: Industrie 1.0 (mechanisierte Produktion durch Wasser- und Dampfkraft), Industrie 2.0 (Massenproduktion durch Nutzung elektrischer Energie) und Industrie 3.0 (Automatisierung durch Elektronik und Informationstechnologie) (vgl. z. B. Wegener 2016).

chen Erkenntnisse der Studie. Für Unternehmen ergibt sich daraus die Option, Nachhaltigkeit nicht nur als umfassende unternehmerische und gesellschaftliche Verantwortung zu begreifen, sondern auch und gerade als strategische Geschäftschance. Allerdings, so viel sei vorweggenommen, reduzieren die Autor*innen der Studie die nachhaltige Transformation auf die ökologische Säule der Nachhaltigkeit.

Der vorliegende Beitrag wird sich einem Phänomen der sozialen Nachhaltigkeit widmen, nämlich dem unternehmerischen Umgang mit Desinformation und Hate Speech als neue und zentrale Herausforderung der Zwillingstransformation. Zunächst muss das grundlegende Verhältnis zwischen Digitalisierung und Nachhaltigkeit für Unternehmen neu vermessen werden. Dazu mag es eine Vielzahl an Varianten im Rahmen eines Twin Transformation Managements geben. Der Beitrag folgt einem simplen analytischen Zugang, der vier strategische und grundsätzliche Ansätze unterscheidet: Separations-, Schnittstellen-, Unterstützungs- und Integrationsstrategie (vgl. Brink 2022; Basler/Brink 2022). Diese Optionen adressieren das Zusammenspiel der beiden Dimensionen auf unterschiedliche Weise und finden sich branchenübergreifend.

1.2 *Separationsstrategie: Digitalisierung ist nicht nachhaltig*

Die Separationsstrategie beschreibt einen Ansatz, bei dem Digitalisierung und Nachhaltigkeit zwar aktiv vorangetrieben, jedoch als separate, unabhängige Initiativen betrachtet und umgesetzt werden. Das handlungsleitende Motto des Twin Transformation Managements lautet: *Digitalisierung ist nicht nachhaltig*. In Unternehmen, die sich an einer Separationsstrategie ausrichten, verlaufen Digitalisierungs- und Nachhaltigkeitsprojekte parallel, ohne dass eine gezielte Abstimmung zwischen den Abteilungen, die die Initiativen vorantreiben, erfolgt. Das Ergebnis sind organisatorische Silos, in denen Ressourcen, Planung und Ziele streng voneinander getrennt sind, was zu einem erheblichen Verlust an Synergiepotenzial führt.

Im Folgenden werden drei Prototypen benannt, die eine Separationsstrategie verfolgen:

- Industrieunternehmen investieren einerseits stark in die Digitalisierung, etwa durch den Einsatz von IoT-Technologien (Internet of Things) zur Überwachung und Automatisierung von Produktionsprozessen. Andererseits engagieren sie sich in Nachhaltigkeitsinitiativen, wie der Umstellung auf erneuerbare Energiequellen oder dem Recycling von Produktionsabfällen. Beide Projekte laufen jedoch häufig getrennt, ohne digitale Lösungen gezielt zur Effizienzsteigerung der Nachhaltigkeitsmaßnahmen einzusetzen. Ein Beispiel wäre der Einsatz von Cloud-Computing zur Datenspeicherung, ohne diese Daten parallel für die Optimierung des Energieverbrauchs auszuwerten.
- Banken implementieren umfangreiche Digitalisierungsprojekte, wie die Einführung von KI-gestützten Analysetools für Kundenpräferenzen oder die Auto-

matisierung von Kreditentscheidungen. Gleichzeitig setzen sie Nachhaltigkeitsprogramme auf, etwa durch grüne Investitionsfonds oder Initiativen zur CO₂-Kompensation. Diese Maßnahmen werden jedoch in vielen Fällen unabhängig voneinander geplant, sodass die digitalen Analysetools nicht genutzt werden, um Investitionen gezielt auf nachhaltige Projekte auszurichten.

- In der Automobilindustrie verfolgen Unternehmen digitale Initiativen zur Einführung von vernetzten Fahrzeugen und autonomen Fahrfunktionen. Parallel dazu existieren Programme zur CO₂-Reduktion und Förderung der Elektromobilität. Beide Bereiche werden jedoch separat behandelt: Die Digitalisierung dient primär der Verbesserung von Fahrkomfort und Sicherheit, während die Nachhaltigkeitsziele oft auf den Einsatz alternativer Antriebe beschränkt bleiben. Potenzielle Synergien, wie die Nutzung von Fahrzeugdaten zur Optimierung des Energieverbrauchs in Echtzeit, bleiben ungenutzt.

Die Trennung zwischen Digitalisierung und Nachhaltigkeit führt dazu, dass normative Fragen einer werteorientierten Unternehmensführung meist unbeachtet bleiben. Eine integrierte Strategie nach dem ›Warum‹ könnte ethische Prinzipien in die digitale Transformation einbeziehen und digitale Technologien gezielt zur Förderung der Nachhaltigkeitsziele nutzen. Diese bleibt aber – bewusst oder unbewusst – aus. Die Digitalisierung wird lediglich um ihrer selbst willen betrieben bzw. im besten Fall zur Förderung der ökonomischen Nachhaltigkeit eingesetzt. Dies geschieht typischerweise im Rahmen von Rationalisierungs- und Automatisierungsmaßnahmen. Unternehmen operieren in getrennten Sphären, was zu ineffizienter Ressourcennutzung, verpassten Chancen und einem suboptimalen Gesamtergebnis führt, nicht nur für Mensch und Umwelt, sondern auch für das Unternehmen selbst (vgl. Abbildung 1).



*Separationsstrategie
Digital is not sustainable!*

Abbildung 1: Die Separationsstrategie im Rahmen des Twin Transformation Managements (Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Basler/Brink 2022)

1.3 Schnittstellenstrategie: Digitalisierung kann nachhaltig sein

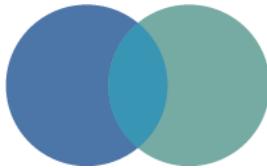
Bei der Schnittstellenstrategie hingegen nähern sich Digitalisierung und Nachhaltigkeit im Unternehmen bereits stärker an. Die Maxime des Twin Transformation Managements lautet: *Digitalisierung kann nachhaltig sein*. Unternehmen

verfolgen erste Projekte an der Schnittstelle der beiden Transformationsfelder, jedoch meist noch ohne umfassende Integration. Initiativen entstehen mehr oder weniger zufällig oder als Reaktion auf Markttrends, anstatt aus einer bewusst strategischen Planung heraus. Häufig bleiben die Ansätze punktuell, und das Management beobachtet die Entwicklungen eher passiv, ohne gezielte Synergien zu schaffen. Eine kritische Reflexion bleibt aus.

Auch hier sollen wieder einige Prototypen die Schnittstellenstrategie illustrieren:

- Im Einzelhandel nutzen Unternehmen häufig digitale Plattformen für das Retourenmanagement, um Papierverbrauch zu reduzieren und den CO₂-Ausstoß durch optimierte Logistik zu senken. Auch wenn dies positive Effekte auf die Umweltbilanz hat, handelt es sich meist um Einzelmaßnahmen, die nicht in eine ganzheitliche Nachhaltigkeitsstrategie eingebettet sind, welche Digitalisierung und Nachhaltigkeit gleichwertig integriert.
- In der Finanzbranche wird häufig auf digitale Tools gesetzt, um Nachhaltigkeitsbewertungen von Investitionen durchzuführen (ESG-Scoring). Hier unterstützen Datenanalysen und KI-gestützte Algorithmen die Einschätzung von Umwelt- und Sozialstandards. Diese digitale Unterstützung kann Nachhaltigkeitsziele vorantreiben, bleibt jedoch oft eine isolierte Anwendung ohne umfassende Integration in die gesamte Unternehmensstrategie.
- Auch in der Gesundheitsbranche zeigt sich die Schnittstellenstrategie, beispielsweise durch den Einsatz von Telemedizin. Digitale Lösungen wie Videosprechstunden reduzieren den Bedarf an physischen Arztbesuchen, was einerseits die Patientenzufriedenheit erhöht und andererseits den CO₂-Fußabdruck durch vermiedene Fahrten verringert. Diese Maßnahmen adressieren zwar Nachhaltigkeitsziele, sind jedoch häufig unabhängig von anderen digitalen Initiativen des Unternehmens und nicht bewusst in eine Nachhaltigkeitsstrategie integriert.

Die o. g. Beispiele sind meist Pilotprojekte, die erste Verbindungen zwischen Digitalisierung und Nachhaltigkeit aufzeigen. Sie sind jedoch kurzfristig orientiert und ohne langfristige strategische Fundierung. Dies führt dazu, dass die normative Ausrichtung der Unternehmensstrategie meist unklar bleibt. Man findet zwar plausible Erklärungen, warum man solche Projekte verknüpft, eine umfassende Klärung des ‚Warum‘ bleibt im Falle der Schnittstellenstrategie aus. Verbindungen entstehen nicht aufgrund echter ethischer Überzeugungen, sondern aus pragmatischen Erwägungen. Eine zu starke Außenkommunikation dieser Maßnahmen würde zudem den Eindruck von ‚Greenwashing‘ erwecken, wenn die Mehrheit der Digitalisierungsprojekte nicht explizit auf Nachhaltigkeitsziele ausgerichtet ist. Die Schnittstellenstrategie stellt also eine erste Annäherung dar, Synergien zu nutzen, eine umfassende Integration von Digitalisierung und Nachhaltigkeit bleibt jedoch aus (vgl. Abbildung 2).



*Schnittstellenstrategie
Digital can be sustainable!*

Abbildung 2: Die Schnittstellenstrategie im Rahmen des Twin Transformation Managements (Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Basler/Brink 2022)

1.4 Unterstützungsstrategie: Digitalisierung dient der Nachhaltigkeit

Die Unterstützungsstrategie stellt die Digitalisierung gezielt in den Dienst der Nachhaltigkeit. Das Credo der Twin Transformer lautet hier: *Digitalisierung dient der Nachhaltigkeit*. Unternehmen, die dieser Strategie folgen, integrieren digitale Technologien bewusst, um soziale, ökologische und wirtschaftliche Nachhaltigkeitsziele zu erreichen. Das strategische Management wird durch das normative Management angeleitet. Das Twin Transformation Management ist darauf ausgerichtet, digitale Innovationen eben nicht als Selbstzweck zu betrachten, sondern als Mittel, um die Lebensqualität von Mitarbeiter*innen, Kund*innen und der Gesellschaft zu verbessern und die Umwelt zu schonen. In einigen Unternehmen werden solche Unterstützungszusammenhänge zunächst nicht intendiert, sondern ex-post sozusagen rekonstruiert. Auch hier finden sich wieder einige Prototypen:

- In der Industrie setzen Unternehmen digitale Zwillinge ein, um den gesamten Produktlebenszyklus von der Produktion bis zur Entsorgung zu optimieren. Durch die Simulation von Produktionsprozessen können Materialeinsatz und Energieverbrauch reduziert werden, was direkt zur Verringerung des CO₂-Fußabdrucks beiträgt. Hier wird Digitalisierung gezielt genutzt, um nachhaltige Produktionsweisen zu unterstützen (SDG 13: Maßnahmen zum Klimaschutz).
- Auch im Einzelhandel zeigt sich die Unterstützungsstrategie, etwa durch den Einsatz von KI-gestützten und bewusst durchgeführten Analysen zur Reduktion von Lebensmittelabfällen. Digitale Technologien ermöglichen es, Nachfrageprognosen präziser zu gestalten und Lagerbestände effizienter zu verwalten. Dies führt nicht nur zu geringeren Kosten, sondern unterstützt auch konsequent das Ziel der Abfallvermeidung und kann ein Beitrag zur Hungerbekämpfung sein (SDG 12: Nachhaltige Konsum- und Produktionsmuster und SDG 2: Kein Hunger).
- Im Bereich der Mobilität setzen Unternehmen bewusst auf digitale Lösungen, um nachhaltige Verkehrsmodelle zu fördern. Apps für Carsharing und intelligente Verkehrssysteme basieren auf datengetriebenen Technologien, die den Verkehr effizienter gestalten und den CO₂-Ausstoß senken. Diese Lösungen

stellen die Digitalisierung in den Dienst der Nachhaltigkeit, indem sie die Mobilität umweltfreundlicher gestalten und gleichzeitig den Komfort für die Nutzer*innen erhöhen (SDG 11: Nachhaltige Städte und Gemeinden).

Unternehmen, die die Unterstützungsstrategie verfolgen, haben oft bereits tiefgreifende Veränderungsprozesse durchlaufen, die weit über einzelne Projekte hinausgehen. Von der Corporate Governance bis zu den Vergütungssystemen wird das gesamte Twin Transformation Management zunehmend auf Nachhaltigkeitsziele ausgerichtet. Zunehmend fließen ethische Überlegungen in die Entwicklung von Produkten und Dienstleistungen ein, was häufig als *ethically aligned design* bezeichnet wird. Die Treiber dieser Unterstützungsstrategie sind außerdem in vielen Fällen hoch motiviert, einen sinnvollen Beitrag zu leisten. Es liegt ein starkes ›Warum‹ vor, das sich in dem Beitrag der Nachhaltigkeitsziele der Vereinten Nationen äußert. Das Management hat verstanden, wie digitale Prozesse bei der Umsetzung von Nachhaltigkeitszielen wirken. Dabei müssen Unternehmen jedoch die Herausforderungen des Collingridge-Dilemmas berücksichtigen: In einer frühen Phase der Technologieentwicklung sind die normativen Konsequenzen schwer vorhersehbar, während spätere Korrekturen in einer ausgereiften Technik nur schwer möglich sind. Durch die konsequente Ausrichtung auf Nachhaltigkeitsziele bietet die Unterstützungsstrategie eine klare Vision für die Zukunft: Digitalisierung wird als Hebel genutzt, um soziale und ökologische Herausforderungen aktiv anzugehen, und führt damit zu einem langfristig nachhaltigen Geschäftsmodell, das nicht nur ökologische, sondern auch soziale Nachhaltigkeitsaspekte in den Blick nimmt (vgl. Abbildung 3).



Unterstützungsstrategie
Digital to be sustainable!

Abbildung 3: Die Unterstützungsstrategie im Rahmen des Twin Transformation Managements (Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Basler/Brink 2022)

1.5 Integrationsstrategie: Digitalisierung ist Nachhaltigkeit

Die *Integrationsstrategie* repräsentiert die höchste Stufe des Twin Transformation Managements. Hier verschmelzen Digitalisierung und Nachhaltigkeit nahezu vollständig, sodass beide Strategien in gewisser Weise Hand in Hand gehen und sich gegenseitig verstärken. Man folgt dem Leitgedanken: *Digitalisierung ist Nachhaltigkeit*. In dieser idealtypischen Konstellation sind Digitalisierungs- und Nachhal-

tigkeitsziele nicht mehr zu trennen: Das digitale Geschäftsmodell ist konsequent auf Nachhaltigkeit ausgerichtet, und nachhaltige Innovationen werden durch digitale Technologien ermöglicht. Struktur, Strategie und Kultur des Unternehmens sind von einer gemeinsamen Vision getrieben, die sowohl ökologische als auch soziale Ziele integriert. Mögliche Prototypen sind:

- In der Lebensmittelindustrie betreiben einige Unternehmen vollständig digitalisierte Lieferketten, die gleichzeitig auf Nachhaltigkeit ausgerichtet sind. Durch den Einsatz von Blockchain-Technologie wird die gesamte Lieferkette transparent gemacht, was nicht nur Effizienzvorteile bietet, sondern auch sicherstellt, dass Produkte fair gehandelt und nachhaltig produziert wurden. So können Unternehmen sowohl ihre digitalen Kompetenzen als auch ihre Nachhaltigkeitsziele miteinander verbinden.
- Auch in der Bauwirtschaft zeigt sich die Integrationsstrategie: Hier nutzen Unternehmen digitale Planungstools wie Building Information Modeling (BIM), um den gesamten Lebenszyklus eines Gebäudes nachhaltig zu gestalten. Durch die Integration von digitalen Zwillingen wird der Energieverbrauch in Echtzeit überwacht und optimiert. Gleichzeitig ermöglichen digitale Simulationen, bereits in der Planungsphase Materialien so auszuwählen, dass der ökologische Fußabdruck minimiert wird. Digitalisierung und Nachhaltigkeit sind in diesen Prozessen untrennbar miteinander verknüpft.
- Im Energiesektor setzen Unternehmen ausschließlich auf die Kombination von Digitalisierung und Nachhaltigkeit durch die Entwicklung von Smart Grids, die erneuerbare Energien intelligent in das Stromnetz integrieren. Hier werden digitale Technologien genutzt, um den Energieverbrauch zu überwachen, Prognosen zu erstellen und in Echtzeit auf Schwankungen zu reagieren. Dies ermöglicht eine maximale Nutzung erneuerbarer Energien und reduziert gleichzeitig den CO₂-Ausstoß.

Unternehmen, die eine Integrationsstrategie verfolgen, zeichnen sich durch ein holistisches Management aus, bei dem normative, strategische und operative Entscheidungen als Einheit ineinander greifen. Das ›Warum‹ wird aus der digitalen und nachhaltigen Geschäftslogik heraus gespeist. Das betrifft alle Bereiche des Unternehmens, vom Personalmanagement über das Marketing bis hin zum integrierten Reporting. In der Praxis zeigt sich diese Integration in der Nutzung von digitalen Reporting-Tools, die es ermöglichen, Nachhaltigkeitskennzahlen in Echtzeit zu erfassen und auszuwerten. Dadurch entsteht eine dynamische Steuerung, die auf aktuelle Entwicklungen reagieren und Nachhaltigkeitsziele kontinuierlich anpassen kann.

Die Integrationsstrategie geht weit über punktuelle oder zufällige Maßnahmen hinaus: Hier wird die gesamte Unternehmensausrichtung auf die Verschmelzung von Digitalisierung und Nachhaltigkeit hin optimiert. Das Ergebnis ist ein zukunftsorientiertes Geschäftsmodell, das digitale Innovationen gezielt für

nachhaltige Ziele nutzt und dadurch langfristig Wettbewerbsvorteile schafft (vgl. Abbildung 4).



*Integrationsstrategie
Digital is sustainable!*

Abbildung 4: Die Integrationsstrategie im Rahmen des Twin Transformation Managements (Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Basler/Brink 2022)

Die hier skizzierte Twin Transformer Typologie kann die Praxis sicherlich nicht vollumfänglich beschreiben, liefert aber eine erste Einordnung und Orientierung. Sie kann außerdem Routen und Entwicklungsstufen zu einer gelingenden Twin Transformation aufzeigen. So ist es zum Beispiel denkbar, dass Unternehmen aus positiven Erfahrungen und Rückmeldungen einer Separationsstrategie heraus erste Schnittstellen zwischen Digitalisierung und Nachhaltigkeit aufspüren und pilotieren, sodann auf eine Unterstützungsstrategie umschwenken, um schließlich die gesamte Wertschöpfungskette auf Digitalisierung und Nachhaltigkeit auszurichten. Außerdem wird deutlich, dass Unternehmen, die eher klein und fokussiert sind, der Integrationsstrategie eher folgen können als größere Konzerne mit langen und komplexen Wertschöpfungsketten. Ein Energiegroßkonzern wie etwa Siemens Energy, der auch Smart Grids anbietet, würde also gut einer Unterstützungsstrategie folgen können. Handelt es sich hingegen um ein kleineres Unternehmen wie das Start-up Grid Singularity, dessen Geschäftszweck sich allein auf Block-chain-basierte Smart Grids fokussiert und das innovative Lösungen für dezentrale Energiemarkte entwickelt, könnte man eine Integrationsstrategie anstreben.

Die zuvor dargestellte Twin Transformer Typologie macht deutlich, wie Unternehmen Digitalisierung und Nachhaltigkeit strategisch miteinander verknüpfen und dadurch sowohl Effizienzgewinne als auch neue Formen der Wertschöpfung erzielen können. Diese Chancen markieren jedoch nur eine Seite der Medaille. Digitalisierung ist nicht allein ein Treiber für Innovation und Nachhaltigkeit, sondern bringt zugleich ambivalente Effekte und ernsthafte Risiken mit sich, die über rein ökonomische Fragen hinausgehen. Unternehmen sehen sich daher nicht nur vor die Aufgabe gestellt, ihre Wertschöpfungsketten an digitalen und nachhaltigen Kriterien auszurichten, sondern auch die Schattenseiten digitaler Transformation zu adressieren. Ein prägnantes Beispiel hierfür ist der Umgang mit Desinformation und Hate Speech: Beide Phänomene verdeutlichen, dass aus

der Ambivalenz der Digitalisierung eine spezifische politische und ethische Verantwortung erwächst, die von Unternehmen aktiv wahrgenommen werden muss.

Die folgenden Beispiele verdeutlichen das Gefährdungspotential der Digitalisierung anhand eines spezifischen, aber äußerst einflussreichen Aspekts. Sie zeigen zugleich, dass Unternehmen aus der Ambivalenz der Digitalisierung eine politische und ethische Verantwortung erwächst, dieser besorgniserregenden Entwicklung aktiv entgegenzuwirken. Diese Verantwortung entsteht an der Schnittstelle von Ökonomie und Ethik und wird durch die normative Legitimität gestützt: Das Engagement gegen Desinformation und Hate Speech ist nicht nur ethisch geboten, sondern auch ökonomisch vorteilhaft. Insbesondere größere Unternehmen, die häufig betroffen sind, können durch eine klug umgesetzte Unterstützungsstrategie die Ambivalenz der Digitalisierung in eine wertschöpfende und positive Richtung lenken. Dabei liegt der Fokus nicht nur darauf, die positiven Potenziale der Digitalisierung zu stärken, sondern auch darauf, die negativen Auswirkungen gezielt zu minimieren. Am Beispiel von Desinformation und Hate Speech wird deutlich, wie ein starkes ›Warum‹ sowohl die positiven Effekte der Digitalisierung fördern als auch deren negative Seiten abschwächen kann.

2. Desinformation und Hate Speech als Multiplikator-Risiken

2.1 Relevanz

In den letzten Jahren hat sich die Diskussion um die politische Verantwortung von Unternehmen in der digitalen Welt zunehmend verstärkt. Insbesondere soziale Medienplattformen wie Facebook, Twitter (jetzt X), YouTube und Instagram werden häufig kritisiert, zentrale Akteure in der Verbreitung von Desinformation und Hate Speech zu sein. Desinformationen bedrohen die demokratische Willensbildung, da sie gezielt Unsicherheit und Misstrauen in demokratische Institutionen fördern. Ein markantes Beispiel ist die anhaltende Problematik der Falschinformation im Vorfeld von Wahlen, wie sie auch bei den US-Präsidentschaftswahlen 2024 wieder zu beobachten war. Schon bei der US-Präsidentschaftswahl 2020 spielten gezielte Falschinformationen eine zentrale Rolle, insbesondere durch den Einsatz von Deepfakes und automatisierten Bot-Kampagnen. Ebenso wurden die Parlamentswahlen in Brasilien 2022 von massiven Desinformationskampagnen begleitet, die das Wahlergebnis delegitimieren sollten (vgl. Atlantic Council 2022).

Trotz der Bemühungen der Unternehmen, durch algorithmische Maßnahmen und Inhaltsmoderation gegenzusteuern, bleibt die Verbreitung von Fake News ein zentrales Problem. Dies bedroht demokratische Prozesse erheblich. Zudem stellt sich die Frage, inwieweit Unternehmen Verantwortung tragen, diesen Entwicklungen proaktiv entgegenzuwirken und die öffentliche Debatte zu schützen. Unternehmen sind darüber hinaus ebenfalls selbst stark von Desinformationen betroffen, insbesondere durch gezielte Angriffe auf ihre Reputation und Finanzstabilität (vgl. Wolff 2024). Dabei stehen insbesondere Digitaltechnologien im Fokus. So

führten Desinformationskampagnen gegen die Einführung von 5G für erhebliche Verzögerungen bei der Implementierung in mehreren Ländern (vgl. WHO 2020). Der Mythos, dass 5G-Strahlung gesundheitsschädlich sei, wurde über Telegram und andere Messenger-Dienste systematisch verbreitet. Desinformationen zum Klimawandel und Umweltschutz nehmen ebenfalls weiter zu und gefährden internationale Klimaschutzmaßnahmen. Bei der 28. UN-Klimakonferenz (COP28) wurden gezielte Kampagnen identifiziert, die den wissenschaftlichen Konsens zum Klimawandel infrage stellten (vgl. Galaz et al. 2023).

Ein weiteres zentrales Problem ist die Verbreitung von Hate Speech auf sozialen Plattformen, insbesondere im Kontext diskriminierender Inhalte wie Rassismus oder Antisemitismus. Auch hier haben Unternehmen in der Vergangenheit wiederholt versagt, in dem Maße zu intervenieren, wie es notwendig wäre, um den sozialen Frieden zu wahren. In Deutschland beispielsweise führten antisemitische Vorfälle auf sozialen Netzwerken zu erheblichen politischen und gesellschaftlichen Diskussionen über die Verantwortung von Tech-Unternehmen, diese Hetze zu verhindern. Die politische Reaktion auf solche Vorfälle, die von Forderungen nach strenger regulatorischen Maßnahmen begleitet wird, verdeutlicht die Erwartung, dass Unternehmen nicht nur als private Akteure agieren, sondern auch als Hüter der öffentlichen Ordnung und des gesellschaftlichen Zusammenhalts.

Vor diesem Hintergrund gewinnt die Frage nach einer ‚politischen Verantwortung‘ von Unternehmen in Zeiten der Zwillingstransformation zunehmend an Bedeutung. Diese Verantwortung geht sicherlich über die Einhaltung gesetzlicher Vorgaben hinaus und umfasst die aktive Rolle von Unternehmen bei der Wahrung der Demokratie und des sozialen Friedens. In einer zunehmend vernetzten und globalisierten Welt müssen Unternehmen nicht nur als wirtschaftliche, sondern auch als politische Akteure agieren, die in der Lage sind, die digitalen Räume, die sie gestalten, verantwortungsbewusst zu führen. Dies impliziert auch eine ethische Selbstverpflichtung der Unternehmen, Falschinformationen und Hassrede wirksam zu bekämpfen und somit einen Beitrag zu einer gerechteren und inklusiven digitalen Gesellschaft zu leisten.

2.2 Desinformation, Abgrenzungen und Erscheinungsfelder

Um die Problematik irreführender und manipulativer Informationen sowie deren Auswirkungen in der modernen Informationsgesellschaft zu verstehen, ist eine differenzierte Betrachtung notwendig. Dies hilft, die Mechanismen problematischer Informationspraktiken zu verstehen und gezielte Gegenmaßnahmen zu entwickeln. In diesem Kapitel werden die zentralen Begriffe vorgestellt, die sowohl in der wissenschaftlichen als auch in der gesellschaftlichen Diskussion eine Rolle spielen. Sie geben Einblick in die vielfältigen Erscheinungsfelder der Informationsproblematik und schaffen eine Grundlage für die Analyse ihrer Dynamiken.

- *Information* (engl.: *Information*) ist das Wissen, das von einem Absender an einen Empfänger weitergegeben wird. Sie führt beim Empfänger zu einem Zuwachs an Wissen oder Verständnis.
- *Fehlinformation* (engl. *Misinformation*) sind falsche, ungenaue oder irreführende Informationen, die ohne Täuschungsabsicht weiterverbreitet werden. Parodie oder Satire werden in der Regel nicht als Fehlinformationen betrachtet, selbst wenn sie vom Empfänger gelegentlich als wahr verstanden werden.
- *Desinformation* (engl. *Disinformation*) bezeichnet falsche oder manipulierte Informationen, die absichtlich verbreitet werden, um zu täuschen oder Schaden zu verursachen. Sie wird oft strategisch eingesetzt, um öffentliche Meinungen zu beeinflussen.
- *Malinformation* (engl. *Malinformation*) sind wahre Informationen, die gezielt veröffentlicht werden, um Schaden zu verursachen. Dies geschieht häufig durch das Preisgeben sensibler Daten, die eigentlich nicht für die Öffentlichkeit bestimmt sind.
- *Falschnachrichten* (engl. *Fake News*) sind ein unscharf definierter Begriff, der häufig als politisches Schlagwort verwendet wird. Er umfasst sowohl Fehlinformationen als auch Desinformationen und bezieht sich meist auf die Verbreitung falscher Tatsachenbehauptungen, insbesondere über digitale und soziale Medien.
- *Hassrede* (engl. *Hate Speech*) bezeichnet sprachliche Äußerungen, die Menschen aufgrund ihrer ethnischen Herkunft, Religion, sexuellen Orientierung, Geschlechtsidentität, Behinderung oder anderer Merkmale abwerten, diskriminieren oder angreifen. Hate Speech zielt darauf ab, Einzelpersonen oder Gruppen verbal zu verletzen, zu entmenschlichen und die öffentliche Meinung gegen sie zu mobilisieren. Häufig wird Hate Speech in sozialen Medien verbreitet und kann zur Radikalisierung beitragen.

Der Begriff ›Desinformation‹ wird im Fortgang in einem erweiterten Sinne verwendet, der nicht nur absichtliche Manipulationen umfasst, sondern jede Art von irreführender, schädlicher oder manipulierter Information beschreibt. Ein einheitlicher Begriff vereinfacht die Kommunikation und vermeidet Verwirrung durch die Unterscheidung zwischen verwandten Konzepten wie Fehlinformation (unabsichtliche Fehler), Desinformation (bewusste Täuschung) oder Malinformation (gezielte Veröffentlichung wahrer, aber schädlicher Informationen). Indem alle Formen irreführender oder manipulierter Information unter einem Begriff subsummiert werden, können Forschungen, politische Maßnahmen und Bildungsansätze breiter gefasst und auf die gesamte Problematik angewandt werden. Besonders bedrohlich ist die Verbreitung von Desinformationen im digitalen Raum, v. a. auf sozialen Plattformen, in politischen Blogs oder auch in geschlossenen Messenger-Diensten (vgl. Bundesregierung 2023). Gleiches gilt für Hate Speech.

In den 1990er-Jahren waren organisierte Desinformationskampagnen noch mit erheblichem Aufwand und konspirativen Treffen verbunden. Heute sind solche

Kampagnen jedoch problemlos im Darknet verfügbar (vgl. Wofford 2022; Gensing 2018). Dies stellt die extremste Form digitaler Desinformation dar. Gleichzeitig bleiben bekannte Herausforderungen wie Echokammern (vgl. Schwarz 2017; ZEBRA 2021), unregulierte Social-Media-Plattformen (vgl. Laufer 2022) und die Aufmerksamkeitsökonomie (vgl. Llanque/Petzold 2020), die zunehmend auch etablierte Medien beeinflusst (vgl. Schraven 2022), vermutlich sogar noch gefährlicher und schwieriger zu bekämpfen.

Mit der schnellen Weiterentwicklung der Digitalisierung, insbesondere durch Künstliche Intelligenz, werden diese Dynamiken weiter verstärkt und könnten sogar zu kriminellen Zwecken genutzt werden. Moderne Technologien ermöglichen es, die Realität täuschend echt zu manipulieren, beispielsweise durch Deepfakes oder KI-generierte Inhalte. Das Forschungskollektiv DiDaT (Digitale Daten als Gegenstand eines transdisziplinären Prozesses) beschreibt diesen Vulnerabilitätsraum wie folgt: Es besteht eine doppelte Bedrohung, da nicht nur gefälschte Informationen als echt wahrgenommen werden könnten, sondern auch echte Informationen in Zweifel gezogen werden können (vgl. DiDaT 2019). Einige sprechen bereits von einer *Infokalypse* (vgl. Jetzt 2018). Das DiDaT-Team warnt jedoch in nüchterner, aber ernsthafter Weise: Wenn Bürgerinnen und Bürger nicht mehr in der Lage sind, Wahrheit und Lüge mit vertretbarem Aufwand zu unterscheiden, wird die Grundlage der mündigen Gesellschaft gefährdet. Diese ist im Grundgesetz (Art. 20, Absatz 2) verankert (vgl. DiDaT 2019: 21).

Wie bereits erwähnt, ist Desinformation per Definition immer mit der Absicht verbunden, andere gezielt zu täuschen. Ihr Ziel ist es in der Regel, gesellschaftliche Spaltungen zu erzeugen. Hate Speech, verstanden als »sprachlicher Ausdruck von Hass gegen Personen und Gruppen (...) insbesondere durch die Verwendung von Ausdrücken, die der Verunglimpfung von Bevölkerungsgruppen dienen« (Meibauer 2013), ist oft der nächste Schritt in der Eskalation gesellschaftlicher Spaltungen.

Hate Speech ist dabei eine Form gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit. Der Zusammenhang zwischen Desinformation und Hate Speech wird in vielen Analysen beleuchtet, beispielsweise im ISD-NetzDG-Report (vgl. Baldauf et al. 2018). Ein aktuelles Projekt der Bundesarbeitsgemeinschaft ›Gegen Hass im Netz‹ nutzt Webmining-Technologien, um einen Trendreport über die Inhalte in sozialen Medien zu erstellen. Der Report stellt die Verbindungen zwischen Verschwörungsmythen und Hate Speech visuell und quantitativ dar (vgl. Forschungsstelle bag Gegen Hass im Netz 2022). Neben den politischen Auswirkungen von Hate Speech sind auch die internen Folgen in Organisationen zu beachten: Desinformation und Hate Speech treffen häufig auf Mitarbeitende, die stellvertretend für ein kritisches System oder eine Technologie angegriffen werden. Solche Anfeindungen traten besonders im Zusammenhang mit Maßnahmen zur Bekämpfung der Corona-Pandemie oder der Einführung der 5G-Technologie auf.

2.3 Desinformation – das Top-Risiko im Global Risks Report 2025

Der Global Risks Report 2025 des World Economic Forum identifiziert *Misinformation und Disinformation* (Fehlinformation und Desinformation) als das größte kurzfristige Risiko (Platz 1) der kommenden zwei Jahre (vgl. World Economic Forum 2025). Und dies noch vor den ökologischen Risiken. Auf Sicht von zehn Jahren stellt das Thema immer noch die fünftgrößte Gefahr dar. Die Bedrohungslage hat in den vergangenen Jahren stark zugenommen, insbesondere durch Fortschritte in der generativen Künstlichen Intelligenz, die die Verbreitung synthetischer Inhalte erleichtert (vgl. Abbildung 5).

FIGURE C | Global risks ranked by severity over the short and long term
Please estimate the likely impact (severity) of the following risks over a 2-year and 10-year period.

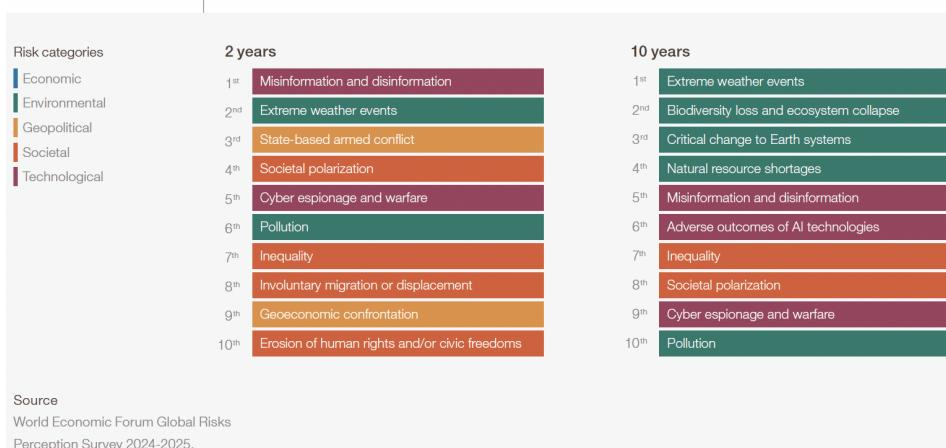


Abbildung 5: Globale Risiken, geordnet nach Schweregrad auf kurze und lange Sicht (Quelle: World Economic Forum 2025: 8)

Falsche und irreführende Informationen untergraben das Vertrauen in Fakten, Institutionen und demokratische Prozesse. Sie fungieren als Katalysator für weitere Risiken. Die Verstärkungseffekte werden in der nachfolgenden Grafik dargestellt (vgl. Abbildung 6).

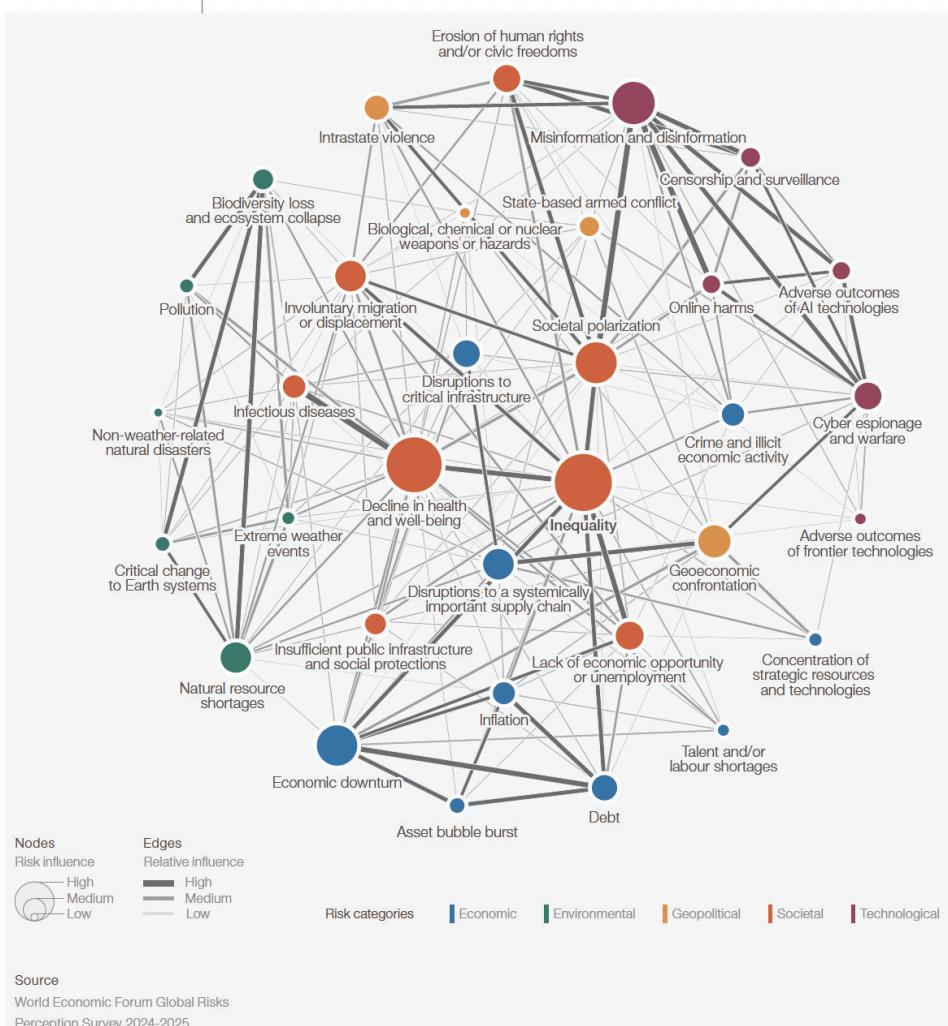
FIGURE D | Global risks landscape: An interconnections map³

Abbildung 6: Globale Risikolandschaft. Eine Karte der Zusammenhänge
(Quelle: World Economic Forum: 21)

Der Report aus dem Vorjahr 2024 fasst das Problem der Spaltung der Gesellschaft gut zusammen:

»Societies may become polarized not only in their political affiliations, but also in their perceptions of reality, posing a serious challenge to social cohesion and even mental health. When emotions and ideologies overshadow facts, manipulative narratives can infiltrate the public discourse on issues ranging from public health to social justice and

education to the environment. Falsified information can also fuel animosity, from bias and discrimination in the workplace to violent protests, hate crimes and terrorism» (World Economic Forum 2024: 20).

Im Einzelnen lassen sich die Risikoverflechtungen vier Gruppen zuordnen:

- *Gesellschaftliche Polarisierung*: Desinformation verstärkt die Polarisierung, indem sie gezielt bestehende Vorurteile anspricht und Gruppen gegeneinander aufhetzt. Dies führt zu einer Eskalationsspirale, die soziale Unruhe, Proteste und Hate Speech begünstigt. Besonders vor Wahlen wird das Vertrauen in demokratische Abläufe untergraben, was zu politischer Instabilität führen kann.
- *Vertrauensverlust in Institutionen*: Die Verbreitung von Desinformation untergräbt das Vertrauen in Medien, staatliche Stellen und wissenschaftliche Erkenntnisse. In Krisensituationen, wie während einer Pandemie, wird der Handlungsspielraum der Institutionen erheblich eingeschränkt. Der Vertrauensverlust verstärkt zudem die Nutzung von unregulierten Social-Media-Plattformen, was die Cyber-Sicherheit gefährdet und das Risiko manipulativer Angriffe erhöht.
- *Technologische Eskalation*: Fortschritte in der KI, insbesondere bei Deepfakes, erhöhen die Bedrohung durch täuschend echte manipulierte Inhalte. Die zunehmende Technologiekonzentration bei großen Akteuren birgt zudem die Gefahr von Zensur und Überwachung, da diese Kontrolle über die Verbreitung von Desinformation ausüben.
- *Wirtschaftliche Instabilität*: Gezielt eingesetzte Desinformationskampagnen können wirtschaftliche Märkte destabilisieren, indem sie Fehlinformationen über Unternehmen verbreiten. Dies führt zu Börsenschwankungen, einem Vertrauensverlust der Investoren und potenziell zu einer Rezession. Besonders kleine und mittlere Unternehmen sind anfällig, da ihnen oft die Ressourcen fehlen, um sich effektiv gegen solche Bedrohungen zu schützen.

Fehlinformation und Desinformation sind Multiplikator-Risiken, die bestehende Konflikte verschärfen und andere globale Risiken verstärken. Ihre tiefgreifende Vernetzung erschwert gezielte Gegenmaßnahmen, was die Dringlichkeit internationaler Zusammenarbeit zur Eindämmung falscher Informationen erhöht. Desinformation und Hate Speech schwächen die soziale Kohäsion und das Vertrauen in demokratische Prozesse. Interessant sind in diesem Kontext die Ergebnisse der Studie *Democracy Perception Index* der Alliance of Democracies Foundation zur Wahrnehmung der Demokratie (vgl. Alliance of Democracies Foundation 2024). Während 90 Prozent der Menschen in Deutschland die Demokratie grundsätzlich für gut und sinnvoll betrachten, empfinden nur 42 Prozent die gelebte Demokratie als positiv. Das wahrgenommene Demokratiedefizit ist in der Ukraine (+20) und Deutschland (+9) seit 2023 deutlich gestiegen.

2.4 Der Einfluss von Desinformation und Hate Speech auf die Erreichung der SDGs

Die Sustainable Development Goals (SDGs), auch bekannt als die Ziele für nachhaltige Entwicklung, wurden 2015 von den Vereinten Nationen als globaler Handlungsrahmen verabschiedet (vgl. United Nations 2015). Sie umfassen 17 Ziele, die darauf abzielen, soziale, ökologische und wirtschaftliche Herausforderungen weltweit bis 2030 zu bewältigen. Dazu zählen unter anderem die Bekämpfung von Armut und Hunger, der Zugang zu hochwertiger Bildung und Gesundheit, der Klimaschutz sowie die Förderung nachhaltiger Wirtschaftspraktiken. Die SDGs sind universell und fordern alle Länder, Unternehmen und Einzelpersonen auf, aktiv zur Gestaltung einer gerechteren und nachhaltigeren Welt beizutragen. Ihre integrative Ausrichtung macht sie zu einem zentralen Leitfaden für globales Handeln (vgl. Abbildung 7).



Abbildung 7: Die 17 Ziele nachhaltiger Entwicklung der Vereinten Nationen
(Quelle: Bundesregierung 2015)

Eine gespaltene Gesellschaft stellt Hindernisse für die Erreichung vieler SDGs dar, insbesondere im sozialen Bereich. Im Folgenden wird dargelegt, wie die Risiken von Desinformation und Hate Speech die Erreichung der SDGs beeinträchtigen können. Dies erschwert die Umsetzung einer Unterstützungsstrategie im Rahmen der Zwillingstransformation erheblich. Zugleich wird die Notwendigkeit aufgezeigt, eine gezielte Strategie zu entwickeln, diese Risiken zu minimieren und die Digitalisierung so zu nutzen, dass sie nicht nur die Gefährdung der SDGs reduziert, sondern auch deren Förderung aktiv unterstützt.

- *Keine Armut und Kein Hunger (SDG 1 und SDG 2):* Desinformation, die häufig über soziale Medien verbreitet wird, kann das Vertrauen in staatliche Institutionen und Hilfsorganisationen untergraben, die Maßnahmen zur Armutsbekämpfung und zur Sicherstellung der Ernährungssicherheit durchführen. Hate Speech gegen marginalisierte Gruppen kann deren Zugang zu Ressourcen, Unterstützung und sozialer Sicherheit behindern, was Armut und Hunger verstärken kann.
- *Gesundheit und Wohlergehen (SDG 3):* Desinformation, insbesondere im Gesundheitsbereich (z. B. Fake News über Impfungen), kann schwerwiegende Auswirkungen auf die öffentliche Gesundheit haben. Besonders während der COVID-19-Pandemie zeigte sich, wie Fehlinformationen die Impfbereitschaft erheblich beeinträchtigt haben. Hate Speech kann das psychische Wohlbefinden beeinträchtigen und zu verstärktem Stress und Angst in der Gesellschaft führen, was die Gesundheit gefährdet.
- *Hochwertige Bildung (SDG 4):* Desinformation und gezielte Manipulation von Informationen können das Vertrauen in das Bildungssystem untergraben und die Verbreitung von wissenschaftlichen Erkenntnissen erschweren. Hate Speech im schulischen Umfeld kann Diskriminierung und Mobbing fördern, was den Zugang zu gleichwertiger Bildung beeinträchtigt und die Lernatmosphäre verschlechtert.
- *Geschlechtergleichheit (SDG 5):* Online-Hate Speech richtet sich oft gezielt gegen Frauen und marginalisierte Geschlechtergruppen, was die Ungleichheit verstärkt und die gesellschaftliche Teilhabe dieser Gruppen einschränkt. Desinformation über Geschlechterrollen und -rechte kann die Gleichstellung behindern und traditionelle Stereotype fördern.
- *Menschenwürdige Arbeit und Wirtschaftswachstum (SDG 8):* Eine gespaltene Gesellschaft, die durch Desinformation und Hate Speech weiter polarisiert wird, kann das Wirtschaftswachstum beeinträchtigen, da Unsicherheit und soziale Spannungen die Stabilität des Arbeitsmarktes gefährden. Arbeitsplätze im digitalen Raum, insbesondere im Bereich der sozialen Medien, sind stark betroffen, wenn Plattformen nicht angemessen gegen Desinformation und Hate Speech vorgehen.
- *Frieden, Gerechtigkeit und starke Institutionen (SDG 16):* Desinformation und Hate Speech untergraben das Vertrauen in demokratische Institutionen, die Rechtsstaatlichkeit und die Medien. Dies führt zu sozialer Instabilität und einer Schwächung der gesellschaftlichen Strukturen. Polarisierung und gesellschaftliche Spaltung durch Desinformation erschweren den Dialog und die Kooperation, die notwendig sind, um friedliche und inklusive Gesellschaften zu schaffen. Die Verbreitung von Fehlinformationen und Hate Speech kann internationale Kooperationen erschweren, die für die Erreichung der SDGs entscheidend sind. Missverständnisse und Konflikte zwischen verschiedenen Akteuren können die Zusammenarbeit behindern. Vertrauen ist eine zentrale Grundlage für erfolgreiche Partnerschaften. Desinformation und Polarisierung

gefährden jedoch das Vertrauen zwischen Staaten, Unternehmen und der Zivilgesellschaft.

Desinformation und Hate Speech stellen also zentrale Risiken für die erfolgreiche Zwillingstransformation dar. Die SDGs sind voneinander abhängig, sodass die Auswirkungen von Desinformation und gesellschaftlicher Spaltung sich über viele Ziele hinweg negativ ausbreiten können. Die herkömmlichen Bewältigungsstrategien wie die *Separationsstrategie*, die auf eine strikte Trennung zwischen technischer Innovation und gesellschaftlichem Diskurs setzt, greifen hier zu kurz, da sie den notwendigen Austausch zwischen Technologieentwicklung und sozialer Integration vernachlässigen. Auch die *Schnittstellenstrategie*, die lediglich punktuelle Verbindungen zwischen technischen Lösungen und sozialen Herausforderungen schafft, reicht nicht aus, um die systemischen Risiken umfassend zu adressieren. Eine *Unterstützungsstrategie* hingegen, die technologische Maßnahmen mit gesellschaftlichen Initiativen verbindet, ist eine wirksame Möglichkeit zur Risikominimierung. Sie stärkt sowohl die Medienkompetenz der Bevölkerung als auch das Vertrauen in institutionelle Akteure und schafft damit eine Basis für den gesellschaftlichen Zusammenhalt. Die *Integrationsstrategie* bleibt dabei das ideale, aber derzeit noch nicht erreichbare Ziel. Sie würde eine vollständige Verzahnung von Technologie, sozialem Diskurs und politischer Regulierung erfordern, um systemische Risiken präventiv und nachhaltig zu begegnen.

3. Corporate Political Responsibility als Antwort auf diese Fehlentwicklung

3.1 Grundlagen der einer neuen Corporate Political Responsibility

Corporate Political Responsibility (CPR) beschreibt die Verantwortung von Unternehmen, transparent an politischen Prozessen mitzuwirken, um gesellschaftliche Herausforderungen zu adressieren und die öffentliche Ordnung mitzugestalten (vgl. Bohnen 2020a; 2020b). Im Gegensatz zur traditionellen Corporate Social Responsibility (CSR), die vorrangig auf soziale und ökologische Aspekte abzielt, erweitert CPR das Verantwortungsfeld auf die politische Sphäre. Unternehmen agieren dabei als politische Akteure, beispielsweise durch Lobbyarbeit, die Förderung gesellschaftlich relevanter Initiativen oder das Eintreten für ethische Standards in globalen Lieferketten. CPR betont die Verpflichtung, politische Macht verantwortungsvoll einzusetzen und sich für das Gemeinwohl einzusetzen, insbesondere in Kontexten schwacher staatlicher Institutionen (vgl. Scherer/Palazzo 2011; Wettstein 2012).

Ein zentraler Ansatzpunkt der CPR ist die Förderung von Transparenz und Legitimität politischer Aktivitäten. Unternehmen sollten ihre Interessenvertretung offenlegen und auf Dialog mit Stakeholdern setzen, um Vertrauen und Akzeptanz zu schaffen. Dies schließt auch die kritische Reflexion der eigenen Rolle im politischen System ein, etwa bei der Unterstützung von Gesetzen oder Richtli-

nien, die ethischen Grundsätzen entsprechen. Diese Perspektive gewinnt insbesondere angesichts globaler Herausforderungen wie dem Klimawandel oder sozialer Ungleichheit an Bedeutung, da Unternehmen hier als wichtige Mitgestalter einer nachhaltigen und gerechten Zukunft auftreten (vgl. Matten/Crane 2005; Whelan 2012).

Bohnen (2020a; 2020b) betont, dass CPR in einer globalisierten Welt essenziell ist, da Unternehmen zunehmend in Regulierungsprozesse eingebunden werden und somit aktiv zur Gestaltung einer nachhaltigen Gesellschaft beitragen können. Durch eine klare politische Positionierung können Unternehmen nicht nur gesellschaftliches Vertrauen stärken, sondern auch wirtschaftliche Vorteile erzielen, da verantwortungsvolles Handeln zunehmend als Wettbewerbsvorteil wahrgenommen wird.

3.2 Unternehmensverantwortung in einer multilateralen Welt

Unternehmen schützen durch ihr Engagement gegen Desinformationen und Hate Speech nicht nur ihr eigenes Geschäft, sondern übernehmen zusätzlich auch soziale Verantwortung im Sinne der Erreichung der 17 Nachhaltigkeitsziele der Vereinten Nationen. Angesichts der zunehmenden rechtsextremistischen und populistischen Tendenzen in Deutschland haben viele Unternehmen und Wirtschaftsverbände jüngst v. a. gegenüber Rechtsradikalismus öffentlich Position bezogen. Hier sind drei prominente Beispiele:

- Deutsche Bahn: Das Unternehmen hat sich klar gegen Rechtsextremismus positioniert und wurde für sein frühes Engagement in diesem Bereich ausgezeichnet (vgl. Frankfurter Rundschau 2024).
- Schwarz-Gruppe: Als Muttergesellschaft von Lidl und Kaufland hat die Schwarz-Gruppe öffentlich gegen rechtsextreme Tendenzen und Rassismus Stellung bezogen (vgl. SWR 2024).
- Mercedes-Benz: Der Automobilhersteller hat gemeinsam mit anderen Unternehmen eine Erklärung mit dem Titel ‚Wirtschaft für Demokratie‘ unterzeichnet, um sich gegen Rechtsextremismus und für demokratische Werte auszusprechen (vgl. Deutsche Welle 2024).

Die Unternehmen senden ein klares Signal: Die Soziale Marktwirtschaft mit ihrer freiheitlich-demokratischen Grundordnung muss den aktuellen Entwicklungen entschlossen entgegentreten. Dabei zeigt sich ein neues Phänomen, das im Kontext dieses Bandes als korporative Haltung verstanden werden kann. Diese Haltung unterstreicht eine besondere Stärke der Sozialen Marktwirtschaft: die Fähigkeit, im ‚Blue Ocean der Werte‘ (vgl. Brink/Groß-Engelmann 2019) auf dem Fundament gesellschaftlicher Normen zusätzlich Wertorientierungen anzubieten. Ein solches Engagement ist unverzichtbar, da der Wettbewerb der Werte zunehmend durch Desinformation untergraben wird. Es handelt sich dabei nicht nur

um eine Verzerrung des Wettbewerbs, sondern auch um eine Werteverzerrung, die das normative Fundament unseres Zusammenlebens gefährdet.

Seit den 1970er-Jahren werden weltweit Konzepte unternehmerischer Verantwortung intensiv diskutiert. Einen maßgeblichen Impuls lieferte der Ökonom Milton Friedman, der mit seinem Beitrag ›The Social Responsibility of Business Is to Increase Its Profits‹ (vgl. Friedman 1970) in der New York Times eine kontroverse Debatte auslöste. Seither ist eine Vielzahl theoretischer Ansätze entstanden, die die Rolle von Unternehmen als moralische und politische Akteure in einer global vernetzten Welt untersuchen. Ein zentraler Beitrag stammt von R. Edward Freeman, dem Begründer der Stakeholder-Theorie, der die Legitimation einer Anspruchsgruppe durch Betroffenheit definiert. Freeman beschreibt Stakeholder als »any group or individual who can affect or is affected by the achievement of the organization's objectives« (Freeman 1984: 46). Diese Definition impliziert, dass Unternehmen gegenüber ihren legitimen Anspruchsgruppen Verantwortung tragen, was auch ein aktives Engagement gegen Desinformation und Hate Speech umfasst. Werden etwa Kund*innen, Mitarbeitende oder das Unternehmen selbst Ziel solcher Phänomene, ist ein entschlossenes Handeln unumgänglich.

Darüber hinaus besteht Handlungsbedarf insbesondere bei indirekter Betroffenheit, etwa wenn die Wahrnehmung von Zielgruppen durch die Unternehmenskommunikation beeinflusst wird. Diese Verantwortung erstreckt sich zudem auf die Lieferkette: Unternehmen, die beispielsweise in sozialen Medien werben, sollten ihre Möglichkeiten prüfen, auf Desinformation und Hate Speech Einfluss zu nehmen, und ihre Verantwortung entsprechend bewerten. In einem erweiterten Verständnis von Verantwortung nehmen Unternehmen heute eine zentrale Rolle im digitalen und gesellschaftlichen Wandel ein. Die Auseinandersetzung mit dem Klimawandel sowie die Gestaltung der digitalen Gesellschaft gehören zu den wesentlichen Aufgaben der Wirtschaft. Da beide Themen zunehmend Ziel von Desinformation sind, ist ein proaktives Handeln erforderlich, um den Herausforderungen unserer Zeit gerecht zu werden.

3.3 Soziale Verantwortung und wirtschaftliche Potenziale gehen zusammen

Die Übernahme sozialer Verantwortung bietet nicht nur eine ethische Verpflichtung, sondern auch erhebliche wirtschaftliche Chancen. Michael E. Porter und Mark R. Kramer verdeutlichen in ihrem Konzept ›Shared Value‹, wie ökonomischer Erfolg und gesellschaftlicher Nutzen miteinander verknüpft werden können (vgl. Porter/Kramer 2011). Übertragen auf die Bekämpfung von Desinformation bedeutet dies, dass ein unternehmerisches Engagement in diesem Bereich langfristig auch ökonomische Vorteile mit sich bringen kann (vgl. Esselmann/Brink 2016; Brink/Esselmann 2021).

Konzepte wie der von Christian Sarkar und Philip Kotler geprägte Begriff des ›Brand Activism‹ (vgl. Sarkar/Kotler 2017; 2021) oder Douglas B. Holts Idee des ›Cultural Branding‹ (vgl. Holt 2016) verdeutlichen, wie Unternehmen durch

öffentlichkeitswirksames Engagement ihre gesellschaftliche Rolle wahrnehmen und gleichzeitig ihre Marke stärken können. Diese Überlegungen lassen sich auch auf die Bekämpfung von Desinformation und Hate Speech übertragen, wodurch Unternehmen nicht nur moralische, sondern auch politische Verantwortung übernehmen (vgl. Abbildung 8).

Kriterium	Dimension	Beschreibung
Zielausrichtung Was wird konkret angestrebt?	Marktmechanismen	Ziel ist die Förderung fairer, stabiler und transparenter Marktbedingungen, z. B. durch die Bekämpfung von Desinformation, die Wettbewerbsverzerrungen verhindert.
	Geschäftsmodell und Marke	Fokus auf die interne Stabilität des Unternehmens, d. h. den Schutz der Marke und die Sicherung von Einnahmequellen vor externen Gefahren wie Fake Reviews oder Hate Speech.
	Bekanntheit und Positionierung	Ziel ist die externe Sichtbarkeit des Unternehmens und dessen Profilierung als verantwortungsvoller Marktteurer.
Zielgruppe Wer ist hauptsächlich betroffen?	Marktmechanismen	Primär die gesamte Branche oder der Markt (z. B. Plattformökonomie, Finanzmarkt).
	Geschäftsmodell und Marke	Primär das Unternehmen selbst, insbesondere Kundinnen, Mitarbeiterinnen und Investoren.
	Bekanntheit und Positionierung	Externe Stakeholder, z. B. die Öffentlichkeit, Medien und potenzielle Kund*innen.
Maßnahmen Wie wird das Ziel erreicht?	Marktmechanismen	Maßnahmen, die systemische Effekte haben, z. B. Unterstützung von Regulierung, Förderung von Bildung und Transparenz.
	Geschäftsmodell und Marke	Schutzmaßnahmen, wie Monitoring gegen Fake Reviews, Schutz der Mitarbeiter*innen vor Anfeindungen.
	Bekanntheit und Positionierung	Öffentlichkeitswirksame Initiativen, Kampagnen oder Statements, die das Engagement des Unternehmens in den Vordergrund stellen.

Abbildung 8: Kriterium, Dimension und Beschreibung der Vorteilsdimensionen Marktmechanismen, Geschäftsmodell und Marke sowie Bekanntheit und Positionierung (Quelle: eigene Darstellung)

Die wirtschaftlichen Vorteile eines solchen Engagements umfassen dabei insbesondere drei Dimensionen: (1) die Unterstützung funktionierender Marktmechanismen, (2) die Stabilisierung der Markenidentität sowie (3) die Schaffung von Bekanntheits- und Positionierungschancen. Diese Effekte sollten in unternehmerischen Strategien berücksichtigt werden, um sowohl ethischen als auch wirtschaftlichen Anforderungen gerecht zu werden. Dabei lassen sich die drei Vorteilsdimensionen durch die Kriterien Zielausrichtung, Zielgruppe und Maßnahmen voneinander abgrenzen.

Die drei Vorteilsdimensionen werden im Folgenden beschrieben. Dabei ist zu beachten, dass die einzelnen Dimensionen nicht isoliert voneinander betrachtet werden sollten, da sich in der Praxis häufig Überschneidungen und Wechselwirkungen ergeben. Diese Überschneidungen können die Interpretation der jeweiligen Dimensionen beeinflussen und sollten bei der Analyse und Bewertung stets berücksichtigt werden.

Unterstützung von Marktmechanismen

Unternehmen profitieren vom Kampf gegen Desinformation und Hate Speech, da ihr Engagement stabile Marktmechanismen stärkt und langfristig Vertrauen bei Kunden und Partnern schafft. Besonders Firmen, die in sensiblen Märkten wie dem Finanzsektor agieren, haben ein fundamentales Interesse daran, eine informierte und kritische Öffentlichkeit zu fördern. Finanzielle Bildung beispielsweise dient nicht nur als Schutzschild gegen Desinformation, sondern unterstützt auch fundierte Anlageentscheidungen, die Marktstabilität und Investitionsbereitschaft erhöhen. Ein konkretes Beispiel ist die Aufklärung über die wirtschaftlichen Vorteile eines stabilen Euroraums, die falsche Narrative entkräftet und so das Vertrauen in europäische Märkte stärkt.

Ähnlich zeigt sich der Mehrwert in anderen Branchen: In der Lebensmittelindustrie steht das Thema Gesundheit im Fokus. Unternehmen, die glaubwürdige Informationen über gesunde Ernährung fördern und Fehlinformationen, wie etwa über vermeintlich schädliche Lebensmittel, bekämpfen, sichern sich nicht nur die Kundentreue, sondern schaffen auch einen Markt, in dem informierte Entscheidungen zu höherer Produktnachfrage und Innovation führen. Ein weiteres Beispiel ist die Digitalwirtschaft, in der Transparenz über Datennutzung und der Kampf gegen Falschinformationen das Vertrauen in digitale Dienste fördert und gleichzeitig die Akzeptanz für datengetriebene Geschäftsmodelle steigert.

In diesem Kontext ist auch das Engagement der CDR-Initiative (Corporate Digital Responsibility) einzuordnen (vgl. CDR-Initiative 2025). Sie unterstützt Unternehmen dabei, Verantwortung für ihre Wirkung auf Gesellschaft und Markt zu übernehmen, was nicht nur der Reputation dient, sondern auch nachhaltige Wettbewerbsvorteile schafft. Unternehmen, die aktiv gegen Desinformation vorgehen, fördern also nicht nur eine stabile und faire Marktumgebung, sondern positionieren sich auch als vertrauenswürdige und verantwortungsvolle Akteure.

Stabilisierung von Geschäftsmodell und Marke

Der Kampf gegen Desinformation und Hate Speech kann für Unternehmen einen entscheidenden Beitrag zur Stabilisierung ihres Geschäftsmodells und zur Stärkung ihrer Marke leisten. Unternehmen, deren Geschäftsmodell eng mit dem Klimaschutz verknüpft ist, stehen beispielsweise vor der Herausforderung, dass gezielte Desinformation über den Klimawandel ihre Glaubwürdigkeit und damit ihre Marktposition untergraben kann. Ein aktives Engagement gegen solche Fehl-

informationen hilft nicht nur, das Vertrauen der Kunden zu sichern, sondern fördert auch eine informierte öffentliche Debatte, die den Marktmechanismus durch transparente Entscheidungsgrundlagen stärkt.

Ein weiteres Beispiel sind Unternehmen, die ihre Produkte über Online-Plattformen vertreiben. Die wachsende Zahl von Fake Reviews kann das Kaufverhalten der Kunden stark beeinflussen und den Wettbewerb verzerren (vgl. Kleinman 2022). Durch gezielte Maßnahmen gegen solche Manipulationen können Unternehmen faire Marktbedingungen schaffen, was nicht nur ihrer eigenen Marke zugutekommt, sondern auch die Integrität des gesamten E-Commerce-Sektors verbessert. Darüber hinaus wirkt sich ein solches Engagement positiv auf die interne Unternehmenskultur aus. Mitarbeiter*innen, die Opfer von Anfeindungen oder Desinformationskampagnen werden, erfahren durch ein klares Bekenntnis des Unternehmens zur Unterstützung und zum Schutz ihrer Interessen eine stärkere Bindung und Motivation. Dies trägt nicht nur zur Mitarbeiterzufriedenheit bei, sondern reduziert auch Unsicherheiten und stärkt die Resilienz des gesamten Unternehmens.

Durch diese proaktiven Maßnahmen werden nicht nur kurzfristige Schäden abgewehrt, sondern auch langfristige Wettbewerbsvorteile erzielt. Unternehmen positionieren sich als vertrauenswürdige und verantwortungsbewusste Akteure, was ihre Attraktivität für Kunden und Partner steigert und die Funktionsfähigkeit von Märkten insgesamt fördert.

Förderung von Bekanntheit und Positionierung

Der Einsatz gegen Desinformation und Hate Speech bietet Unternehmen eine wirkungsvolle Möglichkeit, ihre Bekanntheit zu steigern und ihre Positionierung im Wettbewerb zu stärken. Insbesondere in einer Zeit, in der Konsument*innen und Stakeholder zunehmend von Unternehmen erwarten, dass sie gesellschaftliche Verantwortung übernehmen, kann ein klares Engagement den Unterschied machen. Unternehmen wie Unilever haben dies durch öffentlichkeitswirksame Maßnahmen unterstrichen. So hat Unilever beispielsweise erklärt, keine Investitionen in Plattformen zu tätigen, »that do not protect our children or which create division in society, and promote anger and hate« (Unilever 2018). Dieses klare Statement stärkt nicht nur die Marke, sondern zeigt auch, wie Engagement zur Regulierung von Plattformen beiträgt und dadurch die Funktionsfähigkeit digitaler Marktplätze unterstützt.

Ein weiteres Beispiel ist das Engagement von Nike in der Black-Lives-Matter-Bewegung. Mit Initiativen wie der ›Black Community Commitment‹ setzt sich das Unternehmen aktiv für Gleichberechtigung und Inklusion ein und positioniert sich gleichzeitig als Vorreiter für soziale Verantwortung. Solche Maßnahmen schaffen Vertrauen bei Konsument*innen und fördern stabile Marktmechanismen, indem sie Werte wie Fairness und Chancengleichheit in den Mittelpunkt stellen. Der gesellschaftliche Rückhalt, den diese Marken durch ihre Positionierung gewinnen,

erhöht nicht nur die Markenloyalität, sondern stärkt auch die Nachfrage nach ihren Produkten (vgl. Nike 2022).

Die Deutsche Telekom hat sich mit der Kampagne ›Gemeinsam gegen Hass im Netz‹ klar gegen Hate Speech positioniert (vgl. Deutsche Telekom AG 2025). Das Engagement zeigt, wie Unternehmen durch eine konsequente Haltung Vertrauen aufbauen können – sowohl bei ihrer Zielgruppe als auch innerhalb der eigenen Organisation. Gleichzeitig wird der Unterschied zwischen authentlichem Engagement und ›Whitewashing‹ deutlich: Glaubwürdigkeit entsteht durch ein konsistentes und breit angelegtes Engagement, das über reine Marketingmaßnahmen hinausgeht.

Die Ergebnisse des *21st Edelman Trust Barometers* (2021) verdeutlichen die wachsende Bedeutung gesellschaftlicher Verantwortung für die Marktpositionierung von Unternehmen. So erwarten 68 Prozent der Befragten, dass CEOs aktiv gesellschaftliche Probleme angehen, wenn Regierungen versagen. Noch deutlicher wird diese Erwartung, wenn es um zentrale gesellschaftliche Herausforderungen geht: 86 Prozent der Befragten halten es für unerlässlich, dass Unternehmensführer öffentlich Stellung beziehen. Unternehmen, die proaktiv handeln, können so nicht nur ihre Markenbekanntheit steigern, sondern auch das Vertrauen in Marktmechanismen stärken, indem sie Werte wie Transparenz, Verantwortlichkeit und gesellschaftliche Stabilität fördern.

Das *23rd Edelman Trust Barometer* (2023) zeigt eine weitere Entwicklung in diesem Bereich: Das Vertrauen in Unternehmen ist weltweit gestiegen, was ihre gestiegene Wahrnehmung als kompetente und ethische Akteure unterstreicht. Dies betont die gestiegene Erwartungshaltung der Öffentlichkeit, dass Unternehmen eine aktive Rolle bei der Bewältigung gesellschaftlicher Herausforderungen übernehmen. Gleichzeitig weist die Studie darauf hin, dass diese Verantwortung mit Herausforderungen verbunden ist: 52 Prozent der Befragten sehen die Gefahr, dass Unternehmen politisiert werden könnten, wenn sie sich mit kontroversen gesellschaftlichen Themen befassen.

Diese Ergebnisse unterstreichen, dass gesellschaftliche Verantwortung ein Schlüssel zur Stärkung von Markenreputation und Vertrauen ist. Allerdings bedarf es eines strategischen, gut durchdachten Ansatzes, um eine Balance zwischen gesellschaftlichem Engagement und potenziellen Risiken herzustellen.

4. Fazit

Desinformation und Hate Speech sind zentrale Herausforderungen der digitalen Ära, deren Auswirkungen weit über einzelne Unternehmen hinausreichen. Sie untergraben gesellschaftlichen Zusammenhalt, schwächen demokratische Institutionen und bedrohen die Erreichung globaler Nachhaltigkeitsziele. Die Relevanz dieser Phänomene zeigt sich nicht nur in ihrer Fähigkeit, gesellschaftliche Spaltungen zu verstärken, sondern auch in ihrem Einfluss auf die Vertrauenswürdigkeit

von Unternehmen, Märkten und Institutionen. Vor diesem Hintergrund gewinnen Unternehmen eine entscheidende Rolle im Kampf gegen diese Risiken – nicht nur als wirtschaftliche, sondern auch als politische Akteure.

Das ›Why‹ für ein unternehmerisches Engagement gegen Desinformation und Hate Speech liegt in der Verantwortung, digitale Räume zu gestalten und zu schützen. Unternehmen, die sich proaktiv gegen diese Phänomene stellen, tragen nicht nur zur Sicherung demokratischer Prozesse und gesellschaftlicher Stabilität bei, sondern schützen auch ihre eigene Marke und Marktposition. Ein verantwortungsbewusstes Handeln stärkt das Vertrauen von Kund*innen, Mitarbeitenden und Partner*innen, was in einer Zeit zunehmender Polarisierung ein entscheidender Wettbewerbsfaktor ist. Zudem bietet die Bekämpfung von Desinformation die Möglichkeit, normative Werte wie Transparenz, Fairness und Inklusion zu fördern, die zentral für nachhaltige Geschäftsmodelle und soziale Kohäsion sind.

Die Bekämpfung von Desinformation und Hate Speech stellt Unternehmen jedoch auch vor die Aufgabe, ihre Rolle in der Gesellschaft neu zu definieren. Die Einführung von Corporate Political Responsibility (CPR) bietet einen Rahmen, in dem Unternehmen ihre politische und soziale Verantwortung aktiv wahrnehmen können. Ein Engagement in diesem Bereich ist nicht nur ethisch geboten, sondern auch ökonomisch klug: Durch die Förderung stabiler Marktmechanismen, den Schutz der eigenen Marke und die Positionierung als verantwortungsbewusster Akteur, können Unternehmen langfristig Wettbewerbsvorteile sichern und ihren Beitrag zu einer nachhaltigen Zukunft leisten.

Das ›Why‹ ist somit klar: Desinformation und Hate Speech bedrohen die Grundlagen eines funktionierenden Marktes und einer stabilen Gesellschaft. Unternehmen, die diese Bedrohungen gezielt adressieren, übernehmen nicht nur Verantwortung für die aktuellen Herausforderungen der digitalen Ära, sondern gestalten aktiv eine zukunftsfähige Gesellschaft. Sie nutzen die Chancen der Zwillingstransformation, um ethische Werte und wirtschaftlichen Erfolg miteinander zu verbinden und zeigen, dass Digitalisierung nicht nur technologische, sondern auch gesellschaftliche Innovation ermöglichen kann.

Literaturverzeichnis

- Accenture* (2021). The European Double Up: A Twin Strategy that Will Strengthen Competitiveness. Link: <https://www.accenture.com/content/dam/accenture/final/a-com-migration/r3-3/pdf/pdf-144/accenture-the-european-double-up.pdf#zoom=50> (last access on August 28, 2025).
- Alliance of Democracies Foundation* (2024): Democracy Perception Index. Ergebnisse der internationalen Befragung zur Wahrnehmung von Demokratie weltweit. Link: <https://www.allianceofdemocracies.org> (last access on August 28, 2025).
- Atlantic Council* (2022): Brazil on the Ballot: Disinformation in the 2022 Presidential Elections. Link: <https://inctdsi.uff.br/wp-content/uploads/sites/699/2023/11/Disinformation-and-2022-Elections-in-Brazil.pdf> (last access on August 28, 2025).

- Baldauf, J./Ebner, J./Guhl, J. (Hrsg.) (2018): Hassrede und Radikalisierung im Netz. Der OCCI Forschungsbericht. Link: <https://www.isdglobal.org/wp-content/uploads/2018/09/IS-D-NetzDG-Report-German-FINAL-26.9.18.pdf> (zuletzt abgerufen am 28.08.2025).
- Basler, S./Brink, A. (2022): Twin Transformation Typologie. Link: <https://i-em.de/ttt> (last access on August 28, 2025).
- Bohnen, J. (2020a): Corporate Political Responsibility (CPR): Wie Unternehmen die Demokratie und damit sich selbst stärken, Springer: Berlin/Heidelberg.
- Bohnen, J. (2020b): Unternehmen als politische Akteure: Chancen und Herausforderungen der Corporate Political Responsibility, in: Zeitschrift für Wirtschafts- und Unternehmensethik, Vol. 21/No. 3, 231–248.
- Brink, A. (2022): Twin Transformation Management. Ethik als Schlüsselfaktor für die erfolgreiche Zwillingstransformation!, in: Herberger, T. (Hrsg.): Digitale Transformation und Nachhaltigkeit in der globalen Finanzwirtschaft, Baden-Baden: Nomos, 141–172.
- Brink, A. (2025a): Corporate Political Responsibility im Zeitalter der Zwillingstransformation. Das ›What‹ and das ›How‹ zur Bekämpfung von Desinformation und Hate Speech, in: Albert, A. C./Brink, A./Hollsetin, B./Hübscher, M. C. (Hrsg.): Haltung zeigen – Demokratie stärken. Wirtschafts- und unternehmensethische Perspektiven, Sonderband der Zeitschrift für Wirtschafts- und Unternehmensethik, Baden-Baden: Nomos, 205–228.
- Brink, A. (2025b): Responsible AI Governance. Das Drei-Ebenen-Modell erfolgreicher Zwillingstransformation, in: Schmidpeter, R./Schneider, A. (Hrsg.): Corporate Social Responsibility – Verantwortliche Unternehmensführung in Theorie und Praxis, Wiesbaden: Springer, im Erscheinen.
- Brink, A./Esselmann, F. (2021): Corporate Digital Responsibility. Den digitalen Wandel von Unternehmen und Gesellschaft erfolgreich gestalten, in: Spektrum. Das Wissenschaftsmagazin der Universität Bayreuth, Vol. 12/No. 1, 38–41.
- Brink, A./Groß-Engelmann, M. (2019): Der Blue Ocean der Werte: Werte als neue Währung, in: REthinking: Finance, Vol. 1/No. 2, 68–72.
- Bundesregierung (2015): Richtschnur der Politik. Die 17 globalen Nachhaltigkeitsziele verständlich erklärt. Link: <https://www.bundesregierung.de/breg-de/schwerpunkte-der-bundesregierung/nachhaltigkeitspolitik/nachhaltigkeitsziele-erklaert-232174> (zuletzt abgerufen am 28.08.2025).
- Bundesregierung (2023): Umgang mit Desinformation. Link: <https://www.bundesregierung.de/breg-de/aktuelles/umgang-mit-desinformation-1905340> (zuletzt abgerufen am 28.08.2025).
- CDR-Initiative (2025): Digitalisierung braucht Verantwortung. Link: <https://cdr-initiative.de/> (zuletzt abgerufen am 28.08.2025).
- Deutsche Telekom AG (2025): Special Gegen Hass im Netz. Link: <https://www.telekom.com/de/konzern/themenspecials/gegen-hass-im-netz> (zuletzt abgerufen am 28.08.2025).
- Deutsche Welle (2024): Warum sich die Wirtschaft gegen Rechtsextremismus stellt. Link: https://www.dw.com/de/warum-sich-die-deutsche-wirtschaft-gegen-rechtsextremismus-stellt/a-68383436?utm_source=chatgpt.com (zuletzt abgerufen am 28.08.2025).
- DiDaT – Digitale Daten als Gegenstand eines transdisziplinären Prozesses (2019): Konzeptskizzen zu den Vulnerabilitätsräumen. Link: https://didat.eu/files/pdf/books/Booklet_Konzeptskizzen_Mai_2019_V14%281%29.pdf (zuletzt abgerufen am 28.08.2025).
- Edelman Trust Barometer (2021): Edelman Trust Barometer 2021. Declaring Information Bankruptcy. Link: https://www.edelman.com/sites/g/files/aauss191/files/2024-12/2021%20Edelman%20Trust%20Barometer_Updated.pdf (last access on May 24, 2025).
- Edelman Trust Barometer (2023): Edelman Trust Barometer 2023. Navigating a Polarized World. Link: <https://www.edelman.de/de/research/2023-edelman-trust-barometer> (last access on August 28, 2025).

- Esselmann, F./Hinz, M./Mehlmann-Tripp, M./Brink, A.* (2023): Klare Kante gegen Desinformation und Hate Speech. Wie Unternehmen Verantwortung übernehmen und dabei auch ihr Geschäft schützen. Link: https://cdr-initiative.de/uploads/files/CDR_Initiative_WP_Desinformation_Hate_Speech.pdf (zuletzt abgerufen am 28.08.2025).
- Esselmann, F./Brink, A.* (2016): Corporate Digital Responsibility. Wie die Kommunikation über Werte Vertrauen in die digitale Transformation sichert, in: Spektrum. Das Wissenschaftsmagazin der Universität Bayreuth, Jg. 17/Nr. 1, 70–75.
- Forschungsstelle bag Gegen Hass im Netz* (2022): Sommer 2022: Wo bitte geht's zur nächsten Krise? Link: <https://www.doi.org/10.58668/matn/00.1> (zuletzt abgerufen am 28.08.2025).
- Frankfurter Rundschau* (2024): Unternehmen gegen rechts: Welche Konzerne besonders engagiert sind. Link: https://www.fr.de/wirtschaft/unternehmen-gegen-rechtsextremismus-konzerne-deutsche-bahn-auswertung-93065526.html?utm_source=chatgpt.com (zuletzt abgerufen am 28.08.2025).
- Freeman, R. E.* (1984): Strategic Management: A Stakeholder Approach, London: Pitman Publishers.
- Friedman, M.* (1970): The Social Responsibility of Business Is to Increase Its Profits. Link: <https://www.nytimes.com/1970/09/13/archives/a-friedman-doctrine-the-social-responsibility-of-business-is-to.html> (last access on August 28, 2025).
- Galaz, V./Metzler, H./Daume, S./Olsson, A./Lindström, B./Marklund, A.* (2023): AI Could Create a Perfect Storm of Climate Misinformation, Nature Climate Change, Vol. 13/No. 6, 510–517.
- Gensing, P. P.* (2018): Rechte Trollfabrik. Infokrieg mit allen Mitteln. Link: <https://www.tagesschau.de/faktenfinder/organisierte-trolle-101.html> (zuletzt abgerufen am 28.08.2025).
- Holt, D. B.* (2016): Branding in the Age of Social Media, in: Harvard Business Review, Vol. 94/No. 3, 41–50.
- Jetzt* (2018): »Man kann Menschen alles unterjubeln, so lange es ihr Weltbild bestätigt«. Aviv Ovadya warnt vor der »Infokalypse«, einer Zeit, in der die Realität keine Gültigkeit mehr hat. Interview von Quentin Lichtblau. Link: <https://www.jetzt.de/digital/aviv-ovadya-warn-t-vor-der-infokalypse> (zuletzt abgerufen am 28.08.2025).
- Kleinman, Z.* (2022): Amazon Targets 10,000 Fake Review Facebook Groups. Link: <https://www.bbc.com/news/technology-62214752> (last access on August 28, 2025).
- Laufer, D.* (2022): Im Kampf gegen Manipulation gescheitert. Link: <https://www.tagesschau.de/investigativ/kontraste/social-media-manipulation-101.html> (zuletzt abgerufen am 28.08.2025).
- Llanque M./Petzold M.* (2020): »Fast News« und das Geschäft mit der Aufmerksamkeit. Link: https://goodimpact.eu/recherche/aufmerksamkeitsoekonomie-so-funktioniert-unser-medien-system?utm_source=chatgpt.com (zuletzt abgerufen am 28.08.2025).
- Matten, D./Crane, A.* (2005): Corporate Citizenship: Toward an Extended Theoretical Conceptualization, in: Academy of Management Review, Vol. 30/No. 1, 166–179.
- Meibauer, J.* (2013): Hassrede – von der Sprache zur Politik, in: ders. (Hrsg.): Hassrede/Hate Speech. Interdisziplinäre Beiträge zu einer aktuellen Diskussion, Gießen: Gießener Elektronische Bibliothek, 1–16.
- NIKE* (2022): NIKE, Inc. Announces Its 2022 Black Community Commitment Grantees. Link: <https://about.nike.com/en/newsroom/releases/nike-inc-black-community-commitment-2022> (last access on August 28, 2025).
- Porter, M. E./Kramer, M. R.* (2011): Creating Shared Value. How to Reinvent Capitalism and Unleash a Wave of Innovation and Growth, in: Harvard Business Review, Vol. 89/No. 1/2, 1–17.
- Sarkar, C./Kotler, P.* (2017): Finally, Brand Activism. Link: <https://www.marketingjournal.org/finally-brand-activism-philip-kotler-and-christian-sarkar> (last access on August 28, 2025).
- Sarkar, C./Kotler, P.* (2021): Brand Activism: From Purpose to Action, Idea Bite Press [s. l.].

- Scherer, A. G./Palazzo, G. (2011): The New Political Role of Business in a Globalized World: A Review of a New Perspective on CSR and its Implications for the Firm, Governance, and Democracy, in: Journal of Management Studies, Vol. 48/No. 4, 899–931.
- Schraven D. D. (2017): FakeNews, Lügenpresse und was wir tun können. Link: <https://correctiv.org/fakenews> (zuletzt abgerufen am 28.08.2025).
- Schwarz, K. (2017): Fake News: Worum es geht und was wir tun können. Link: https://www.boeffl.de/de/2017/02/20/fake-news-worum-es-geht-und-was-wir-tun-koennen?utm_source=chatgpt.com (zuletzt abgerufen am 28.08.2025).
- SWR *aktuuell* (2024): Auch Schwarz-Gruppe äußert sich gegen Rechtsextremismus. Link: https://www.swr.de/swraktuell/baden-wuerttemberg/heilbronn/wirtschaft-firmen-unternehmen-heilbronn-franken-position-gegen-rechtsextremismus-demo-heilbronn-102.html?utm_source=chatgpt.com (zuletzt abgerufen am 28.08.2025).
- Unilever (2018): Unilever Will Not Invest in Online Platforms That Create Division. Link: <https://www.france24.com/en/20180212-unilever-threatens-pull-ads-divisive-platforms> (last access on August 28, 2025).
- United Nations (2015): Sustainable Development Goals. Link: <https://www.un.org/sustainable-development/sustainable-development-goals/> (last access on August 28, 2025).
- Wegener, G. (2016): Industrie/Industriegesellschaft/Industrialisierung, in: Hübner, J./Eurich, J./Honecker, M./Jähnichen, T./Kulessa, M./Renz, G. (Hrsg.): Evangelisches Soziallexikon, Stuttgart: Kohlhammer, 704–708.
- Wettstein, F. (2012): CSR and the Debate on Business and Human Rights: Bridging the Great Divide, in: Business Ethics Quarterly, Vol. 22/No. 4, 739–770.
- Whelan, G. (2012): The Political Perspective of Corporate Social Responsibility: A Critical Research Agenda, in: Business Ethics Quarterly, Vol. 22/No. 4, 709–737.
- WHO (2020): 5G Mobile Networks and Health, World Health Organization, Geneva: WHO.
- Wofford, B. (2022): Meet the Lobbyist Next Door. Link: <https://www.wired.com/story/meet-the-lobbyist-next-door> (last access on August 28, 2025).
- Wolff, U. (2024): Desinformationsangriffe auf Unternehmen abwehren. Das dunkle Geschäft mit Fake News & Co und wie man sie bekämpft, Springer: Wiesbaden.
- World Economic Forum (2024): The Global Risks Report 2024. Link: https://www3.weforum.org/docs/WEF_The_Global_Risks_Report_2024.pdf (last access on August 28, 2025).
- World Economic Forum (2025): The Global Risks Report 2025. Link: https://reports.weforum.org/docs/WEF_Global_Risks_Report_2025.pdf (last access on August 28, 2025).
- ZEBRA (2021): Was sind Filterblasen und Echokammern? Link: <https://www.fragzebra.de/antwort/was-sind-filterblasen-und-echokammern> (zuletzt abgerufen am 28.08.2025).