



BOHNEN PUBLIC AFFAIRS

Political Analysis | Strategic Communications | Government Relations

Corporate Political Responsibility (CPR)

BC4D-Netzwerktreffen, Frankfurt am Main, 13. Mai 2025

Agenda

1. Begrüßung: Vorstellung & CPR-Interesse
2. Einführung: Herleitung & Eckwerte des CPR-Konzeptes
 - a) Politischer Krisenbogen
 - b) CPR in Thesen (inkl. Business Case)
 - c) Politisierungstendenzen in Unternehmen (inkl. Best & Bad Practices)
3. Diskussion: Zwei CPR-Fallstudien
 - a) The Future of DEI: Zum Zusammenhang von Diversität und Demokratie
 - b) (Über-)Parteilichkeit: Dilemmata im Umgang mit der AfD

Querschnittsthemen: Divergenz oder Konvergenz von Geschäft und Werten (Business Case-Problem) sowie Chancen der Allianzbildung
4. Umsetzung: Angewandte CPR
 - a) CPR-Handlungsoptionen
 - b) CPR-Verankerung im Unternehmen
5. Offene Fragen

1. Begrüßung: Vorstellung & CPR-Interesse

2. Einführung: Herleitung & Eckwerte des CPR-Konzeptes



„Beginnt das politische System zu schlingern, schlingern alle Institutionen mit.“

(Prof. Dr. Christoph Möllers, Merkur, 2017)

Politischer Krisenbogen

Unternehmen agieren nicht im Vakuum

Innen

Populismus & rechter Autoritarismus, Deutungskämpfe um demokratische Prinzipien (z.B. Meinungsfreiheit, Volkswille, Antidiskriminierung)

Außen

Russische Aggression, chinesische Hegemonialpolitik, Autokratisierung der USA...

Trends

Klimakrise, Künstliche Intelligenz, Demografie, Migration...

Corporate Political Responsibility (CPR)

Das Konzept in Thesen

- **Weiterentwicklung von CSR:** nach der sozialen und ökologischen kommt die politische Verantwortung („dritte Welle der Nachhaltigkeit“)
- **Unternehmen erfüllen bereits politische Funktionen:** als Steuerzahler, Lobbyisten, Arbeitgeber etc.
- **Sozialer Lernraum:** täglich kommen in Unternehmen Menschen unterschiedlicher Altersgruppen, Ethnien, Bildungswege, Sozialmilieus etc. zusammen (Möglichkeit zur Vorverhandlung gesellschaftlicher Themen)
- **Stakeholder-Erwartungen:** Kunden und Öffentlichkeit erwarten zunehmend gesellschaftspolitische Stabilisierungsbeiträge von Unternehmen und bescheinigen ihnen das dafür nötige Vertrauen (vgl. Edelman Trust Barometer)
- **Externe Effekte:** Unternehmen sind Treiber von Globalisierung und Digitalisierung (Wertschöpfung); doch erzeugt dies Nebenfolgen (Ungleichheit, Populismus), die zu begrenzen im unternehmerischen Eigeninteresse liegt
- **Ressourcen:** Unternehmen verfügen über weitreichende technologische, kommunikative, personelle, finanzielle Kapazitäten, die sie in den öffentlichen Raum einbringen können
- **Legitimation:** für politische Aktivitäten von Unternehmen gilt das „Primat des Politischen“
- **Böckenförde reformuliert:** Die Wirtschaft lebt von politischen Voraussetzungen, die sie selbst zu garantieren helfen kann („Investition“ in den nachhaltigen Geschäftserfolg)

Business Case

Warum lohnt sich CPR?

Makro-Ebene: Standortfaktor

- Unabhängige Gerichte → Rechtssicherheit, Eigentumsschutz
- Toleranz → ausländische Fachkräfte
- Weltoffenheit → prosperierender Handel
- Bildung → Humankapital
- Infrastruktur → Logistik
- Unabhängige Medien → zuverlässige Informationsbasis
- Freie Wissenschaft → Erkenntnisfortschritt

(möglicher Einwand: weder kurzfristige Wirkung noch individuelle Zurechenbarkeit)

Mikro-Ebene: Markenschärfung

Wettbewerbsdifferenzierung, neue Stakeholder-Beziehungen (Smart Lobbying), Rekrutierungsvorteile (strategisch denkende Köpfe), Purpose...

„The business of business is business“ (Milton Friedman)? Yes and no!

Unternehmen operieren unter dem Gewinnimperativ, müssen aber politische Faktoren in dieses wirtschaftliche Kalkül einbeziehen.

CEOs auf dem Weg Richtung CPR

Gemeinsame Erklärung von 49 Firmenchefs zum 80. Jahrestag des Kriegsendes (ZEIT, 07.05.2025)

*„Deutsche Unternehmen trugen dazu bei, die Herrschaft der Nationalsozialisten zu festigen. Auf ihren eigenen Vorteil bedacht, waren viele Unternehmen und ihre damaligen Akteure verstrickt. Heute übernehmen wir als deutsche Unternehmen **Verantwortung**, die Erinnerung an die Verbrechen der NS-Zeit sichtbar zu machen. Denn diese Verbrechen mahnen uns, die **Zerbrechlichkeit der Demokratie** immer wieder zu erkennen. Gemeinsam treten wir ein gegen Hass, gegen Ausgrenzung und gegen Antisemitismus. (...) Der mit dem Ende des Kalten Krieges erreichte europäische Zusammenhalt, Rechtsstaatlichkeit und Freiheit sind Errungenschaften, die wir gemeinsam schützen müssen. Demokratie lebt vom Mitmachen – und vom Widerspruch. **Sie braucht Haltung und Mut.**“*



CEOs auf dem Weg Richtung CPR

Ola Källenius (Mercedes) und Roland Busch (Siemens) zum 75. Geburtstag des Grundgesetzes (FAZ, 22.05.2024)

„Das Grundgesetz ist eine der besten Verfassungen der Welt. Wir leben in einer Sozialen Marktwirtschaft, die geprägt ist von Demokratie, Freiheit, Toleranz und Rechtsstaatlichkeit. Nur in so einem Umfeld kann Unternehmertum entstehen.“



„Genau diesen Werterahmen müssen wir wieder neu schätzen lernen. Deswegen haben wir auch die Allianz „Wir stehen für Werte“ gegründet (...) die für Vielfalt, Offenheit, Toleranz steht.“

Best Practices

Erste Firmen machen sich auf den Weg



- Politisches Leitbild, Statements des CEO Christian Kullmann, Gedenkstättenfahrten, Kooperationen mit Staat und Zivilgesellschaft



- Öffentliche Bekundungen gegen Rechtsextremismus am sächsischen Standort (z.B. Brief nach BT-Wahl 2017), Demokratie-Workshops für Belegschaft



- Offener Brief des Gründers Reinhold Würth zur Gefahr der AfD (März 2024)



- Anrechnung von Wahlhilfe als Arbeitszeit (Europawahlen 2024, Bundestagswahlen 2025)

Best Practices

Allianzbildungen in Wirtschaft und Zivilgesellschaft



- Wirtschaftsallianz von 40+ deutschen Unternehmen und Organisationen für ein geeintes Europa (gegründet anlässlich der Europawahlen 2024)



- #Zusammenland: Initiative für Freiheit, Vielfalt, Willkommenskultur; ins Leben gerufen von führenden Medienhäusern; Beteiligung von 700 Unternehmen, Stiftungen, Verbänden, Hochschulen, NGOs (Februar 2024; Kontext: Correctiv-Publikation zum Potsdamer Treffen von Rechtsextremisten vom Januar 2024)

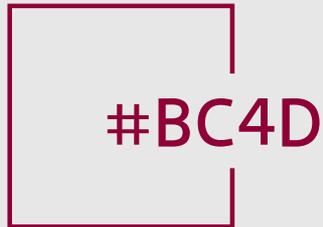
Bad Practices?

Unternehmen zwischen politischem Opportunismus und libertärer Staatsabwicklung



Demokratie-Ökosystem

Initiativen aus der Zivilgesellschaft



- Schulungen im Umgang mit Hassrede, Desinformation, Verschwörungserzählungen (und Antisemitismus)



- Identifikation und Förderung junger Talente beim Einstieg in die Politik (Verena Hubertz nun Bauministerin)



- Aufbau von Allianzen aus Gesellschaft, Politik und Wirtschaft zur Lösung drängender Herausforderungen

#WirSindPartei

- Öffentliches Bekenntnis zum Eintritt in eine demokratische Partei zur Stärkung des repräsentativen Systems

3. Diskussion: Zwei CPR-Fallstudien

I. The Future of DEI

Zum Zusammenhang von Diversität und Demokratie

Hintergrund

- Diversity, Equity, Inclusion (DEI)-Programme unter Druck im Zuge der Bekämpfung „woker Ideologie“ durch die neue US-Regierung
- Auswirkungen auch für deutsche/europäische Unternehmen mit US-Geschäft (inkl. möglicher Normenkollisionen)

Fragen

- Wie erleben Sie das Thema in Ihrer Firma?
- Wie beurteilen Sie die Chancen und Risiken der Fortsetzung von DEI-Programmen?
- Welche Anknüpfungspunkte sehen Sie hinsichtlich einer politischen Unternehmensverantwortung (CPR)?

I. The Future of DEI

Zum Zusammenhang von Diversität und Demokratie

Fokus

- nicht kulturkämpferische gesellschaftliche Großdebatte (kompromisserschwerende Moralisierung)
- stattdessen Konsistenz unternehmerischen Verhaltens mit Blick auf eigene Wertbekundungen (vgl. Leitbilder, Codes of Conduct, Kampagnen etc.); also Fokus auf innere Glaubwürdigkeit

Differenzierungen

- öffentliche Positionierung vs. innere Auseinandersetzung (z.B. Austausch über Bedeutung und Geschichte kontroverser Begriffe wie „wokeness“)
- rechtliche Anforderungen vs. politische Opportunitäten (Handlungsräume bestimmen und nutzen)
- Grad der politischen Exposition (B2C, B2B, B2G?)

Allianzen*

- Bündelung von Kräften, um Handlungsstärke zu maximieren und gegenüber möglichen Vergeltungsmaßnahmen gewappnet zu sein (Risikoverteilung)
- *collective action problem*: Individualstrategien mögen kurzfristig attraktiv erscheinen (*rent seeking*), dürften aber langfristig für alle ruinös sein

CPR-Bezug

- nur in liberalen Demokratien finden Minderheiten- & Frauenrechte systematischen Schutz: Diversität braucht Demokratie
- Unternehmen, denen DEI am Herzen liegt, sollten sich daher für die Stärkung der politischen Ordnung einsetzen

*) zum Allianzgedanken vgl. auch Thorsten Benner (GPPI) zu Handlungsmöglichkeiten deutscher Autofirmen in Orbán's Ungarn (*Idee der Schaffung eines gemeinsamen Fonds zur Förderung zivilgesellschaftlicher Demokratieprojekte*)

II. (Über-)Parteilichkeit

Dilemmata im Umgang mit der AfD

Hintergrund

- Anfang Mai hat der Verfassungsschutz die AfD in ihrer Gesamtheit als „gesichert rechtsextrem“ eingestuft (Stillhaltezusage bis zu juristischer Klärung).
- Zur Begründung wird ein „ethnisch-abstammungsmäßiges Volksverständnis“ angeführt, „das ganze Bevölkerungsgruppen in Deutschland abwertet und in ihrer Menschenwürde verletzt. Dieses Volksverständnis konkretisiert sich in einer insgesamt migranten- und muslimfeindlichen Haltung der Partei.“

Fragen

- Welche Haltung findet Ihr Unternehmen zur AfD?
- Wie begründen Sie diese Haltung?
- Welche Maßnahmen leiten Sie daraus ab?
- Was erwarten Sie in dieser Frage insgesamt von der Wirtschaft?
- Welche Chancen und Risiken der Positionierung sehen Sie?

II. (Über-)Parteilichkeit

Dilemmata im Umgang mit der AfD

Parteilichkeit und Überparteilichkeit

- mögliches Leitmotiv für politische Unternehmensverantwortung:
„Unparteiisch im Besonderen, aber parteiisch im Grundsätzlichen – für die Demokratie als solche“
- Unterscheidung kollabiert, wenn eine Partei die Ordnung an sich herausfordert; dies mag als Anlass dienen, unternehmerische Berührungspunkte gegenüber Parteilogiken in Frage zu stellen (z.B. durch Einladung von Politikern im Rahmen unternehmerischer Dialogformate)

Differenzierungen mit Blick auf Positionierungserwägungen

- Policy / Politics: technisch-instrumentell (EU-/Euro-Austritt, Fachkräftemangel, Digitalisierung etc.); moralisch-demokratiepolitisch (völkisches Denken, Missachtung der Menschenwürde, erinnerungspolitische Tabubrüche)
- Kurzfristig / langfristig: Sorge vor Stakeholderkonflikten vs. Sorge vor Erosion der Geschäftsvoraussetzungen
- Direkt / indirekt: namentliche Erwähnung der Partei, „für Demokratie“, „gegen (Rechts-)Extremismus“...
- Selbstständig / angestellt: Eigentümer haben andere Freiheiten & Verantwortungen als CEOs

Agenda-Setting

- eigene thematische Akzente und Wirklichkeitsbeschreibungen setzen, um die AfD nicht permanent als zentralen Bezugsrahmen politischer Auseinandersetzungen zu bestätigen
- nach produktiven Konfliktlinien *innerhalb* des demokratischen Spektrums suchen

Rollenspezifische Kommunikation

- als Unternehmenschefs/Führungskräfte können Sie Ihre Belegschaften zumindest auf die Konsequenzen einer AfD-Wahl für Wachstumsaussichten, Arbeitsplatzsicherheit und Standortqualität hinweisen

Allianzen (mit anderen Unternehmen, Zivilgesellschaft und Politik)

4. CPR-Umsetzung

CPR-Maßnahmen

Übersicht von Optionen



Politisches Leitbild

Verdichtung der Unternehmensstärken mit Blick auf den öffentlichen Raum; Orientierung der internen und externen Kommunikation



CEO Activism

Kommentare des CEOs bzw. des Vorstands zu unternehmensrelevanten politischen Ereignissen und Entwicklungen



Employee Activism

Mitwirkung der Arbeitnehmenden an den politischen Aktivitäten des Unternehmens, z.B. Kampagnen, Bildungsmaßnahmen, Kommunikation im Intranet und in Sozialen Medien



Demokratiewerkshops

Wissensvermittlung zu politischen bzw. demokratischen Grundlagen und Diskussion anhand von unternehmensnahen Fallbeispielen



Dialogworkshops

Lernen und Einüben von Argumentationstechniken, zivilisiertem Streit, Perspektivwechsel, Zuhören (vgl. BPAs 15 Dialogprinzipien)



Antisemitismusworkshops

Auseinandersetzung mit Begriff und Erscheinungsformen des Antisemitismus inkl. Bezug zur Wirtschaft; A.-Prävention als Beitrag zur konstruktiven Gestaltung einer pluralen Gesellschaft



Allianzbildung

Zusammenschluss mit anderen Unternehmen, NGOs, Stiftungen, um Chancen und Risiken des Engagements zu vergemeinschaften



Townhall Meetings

Impulsvorträge/ Panel von Politikerinnen und NGO-Vertretern plus Diskussion mit der Belegschaft



Demokratiekampagnen

Wahlaufrufe, Social-Media-Initiativen, Webseiten, Plakataktionen, öffentliche Diskussionsveranstaltungen



Corp. Volunt. & Spending

Stundenkontingente für Bürgerengagement wie Wahlhilfe, Ausübung politischer Ämter; Spenden an Parteien und politische NGOs

CPR-Verankerung im Unternehmen

Anknüpfungspunkte in verschiedenen Bereichen

- **Strategie:** langfristige Sicherung der politischen Voraussetzungen des Unternehmenserfolgs (demokratischer Rechtsstaat, Toleranz, Pluralität); Risikomanagement, Foresight
- **Kommunikation:** neue Wege der Verbindung mit Mitarbeitenden, Kunden, Geschäftspartnern, Politik (Angebote über klassisches Lobbying hinaus)
- **Personal:** Akquise und Entwicklung politisch-strategischer Köpfe mit Gemeinwohlorientierung („Purpose“); CPR als Grundlage von DEI
- **CR / CSR:** CPR als Weiterentwicklung klassischer Verantwortungskonzepte (das Politische als Grundlage auch sozialer und ökologischer Anliegen)
- **Aufsichtsrat:** politische Kontrollfunktion und Risikokalkulation; langfristige Standortpolitik; Rückendeckung für politisch engagiertes Management

5. Offene Fragen



BPA

We think like an entrepreneur.

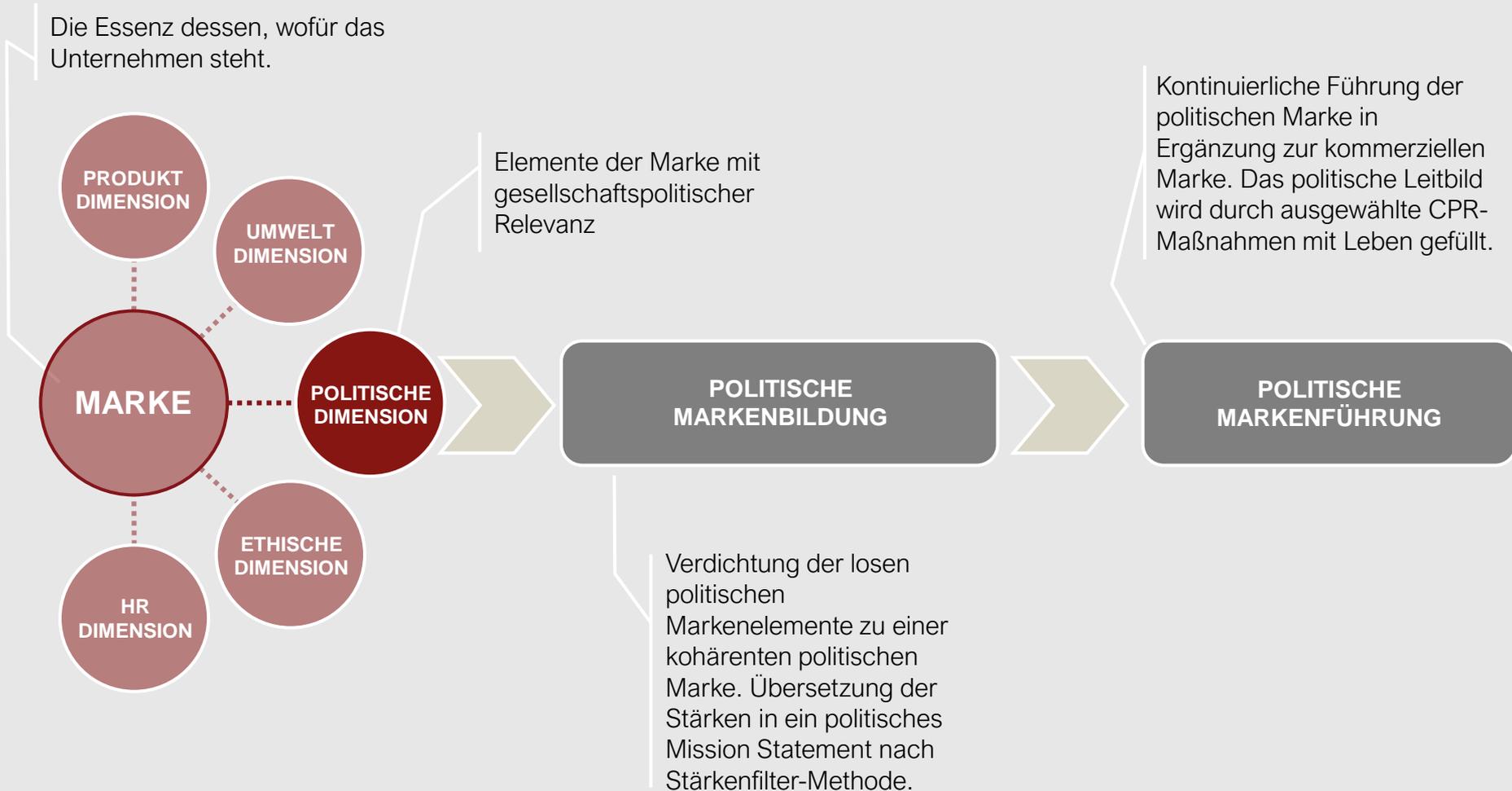
We analyze like a think tank.

We communicate like a PR firm.

Reinhardtstr 35, 10117 Berlin, Germany · +49-30-246 30 36 0 · info@bohnen-pa.com · www.bohnen-pa.com

Political-Branding-Prozess

Operationalisierung von CPR



Stärkenfiltermethode

Der Weg zum Leitbild

PRIMÄRE FILTERKRITERIEN

Wahr zu sich selbst

Differenzierend zum Wettbewerb

Relevant für alle Zielgruppen

Gesellschaftspolitischer Mehrwert

SEKUNDÄRE FILTERKRITERIEN

Zeitlos

Übergreifend

Zukunftsfähig

Identitätsstiftend

Souverän

Emotionalisierend

