



# Verantwortliche Interessenvertretung im politischen Raum

Orientierungen für ein  
gemeinsames Verständnis

*Eine Studie von*

**WZGE**  
Wittenberg-Zentrum  
für Globale Ethik

**bema** FRIEDE SPRINGER CHAIR OF  
business ethics and  
management accounting

MARTIN-LUTHER-UNIVERSITÄT  
HALLE-WITTENBERG



Angesichts zunehmender Krisen müssen immer mehr politische Entscheidungen zu komplexeren Themen rascher gefällt werden. Umso mehr sind Regierungen und Parlamente in ihren Meinungsbildungs- und Gesetzgebungsprozessen auf die Expertise vieler gesellschaftlicher Gruppen angewiesen. Zugleich müssen sie einen fairen Wettstreit der unterschiedlichen Interessen gewährleisten. Vor diesem Hintergrund fragen wir:

- # Wie nehmen die Menschen politische Interessenvertretung allgemein wahr?
- # Wie blicken sie im Besonderen auf die Wirtschaft und ihre zentrale Rolle bei vielen Themen?
- # Und: Wie sieht die Wirtschaft ihrerseits Wirklichkeit und Anspruch der politischen Interessenvertretung?

Anschließend an unsere Studie aus dem Jahr 2021 haben wir nun zum einen Bürger\*innen repräsentativ befragt. Zum anderen haben wir Interessenvertreter\*innen aus Unternehmen und Verbänden um Einschätzungen gebeten. Denn: Gute politische Entscheidungen erfordern ein *gemeinsames* Verständnis verantwortlicher Interessenvertretung. Beide Perspektiven zusammengenommen liefern hierfür wichtige Ansatzpunkte.

Befragungszeiträume der Studie  
Öffentlichkeit: 05.06.2023-15.06.2023 | Interessenvertreter\*innen: 07.06.2023-22.06.2023



## (1) Wahrnehmung politischer Interessenvertretung: Im Prinzip sinnvoll, aber im konkreten Nutzen umstritten

Kritisiert wird weniger das „ob“, sondern vielmehr das „wie“ politischer Interessenvertretung. Umso mehr sollte es sich für die Protagonisten lohnen, weiter in sichtbare Orientierungen, Aufklärung und Dialog zu investieren.

## (2) Politischer Einfluss der Wirtschaft wird am stärksten wahrgenommen – und als zu hoch bewertet

Mit deutlichem Abstand schreiben die Befragten Unternehmen und Wirtschaftsverbänden den größten Einfluss auf die Gesetzgebung zu – und bewerten die wahrgenommene Dominanz negativ. Wenn die Wirtschaft diese (aus ihrer Sicht unzutreffende) Wahrnehmung verändern will, muss sie im Dialog bleiben und ihr politisches Engagement aktiv(er) erklären.

## (3) Der Kern der Skepsis: Angenommene Unvereinbarkeit von Eigeninteresse und Gemeinwohl

Fairness in der Interessenvertretung wird über alle Gruppen hinweg eher kritisch wahrgenommen. Im Besonderen vermutet die große Mehrheit ein grundsätzlich konfliktäres Verhältnis von Wirtschaftsinteressen und Gemeinwohl. Hier liegt ein konkreter Ansatzpunkt für Responsible Lobbying: Wie machen Unternehmen und Verbände die Gemeinwohlperspektive in ihren Abwägungen und Positionen nachvollziehbar(er)?

## (4) Inhaltliche Erwartung:

### Wirtschaft sollte wirtschaftsnahe Themen in der Interessenvertretung priorisieren

In der politischen Interessenvertretung erwarten die Menschen von der Wirtschaft zuvorderst Engagement für wirtschaftsnahen Themen wie Arbeitsplätze, Bildung/Ausbildung, Wettbewerbsfähigkeit und Klimawandel. Weniger wird dagegen erwartet, dass wirtschaftliche Akteure bei Grundsatzthemen wie Inklusion und Vielfalt oder geopolitischen Konflikten mittels Interessenvertretung Einfluss nehmen.

## (5) Die Binnenperspektive:

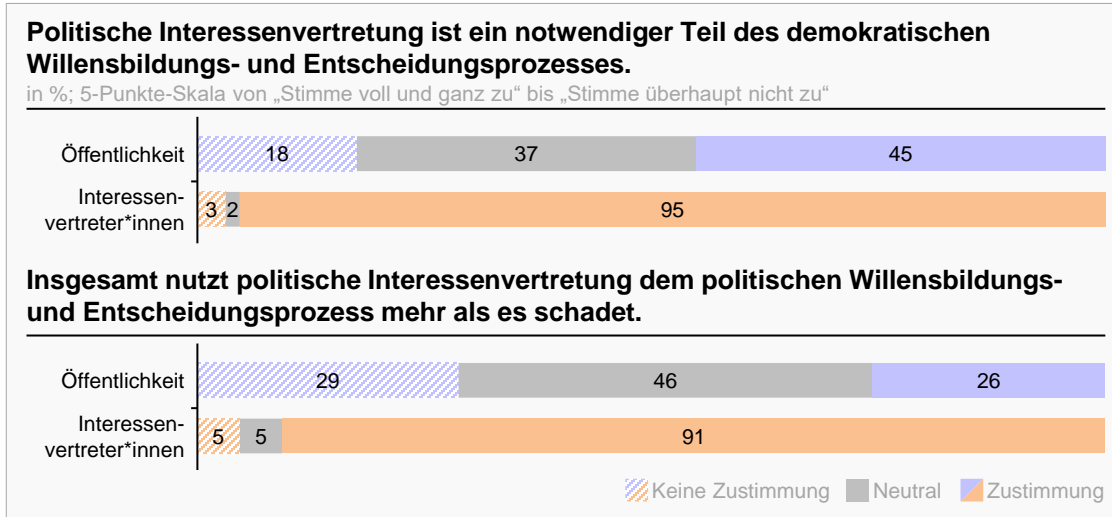
### „Harte Faktoren“ kurzfristig erfolgsentscheidend – Verhaltenskodizes langfristig wirksam

Der Erfolg von Interessenvertretung hängt nach Meinung von Vertreter\*innen aus Unternehmen und Verbänden zuvorderst von „harten“ Faktoren wie Fachwissen, Kompetenz und der Klarheit von Positionen ab. Dazu passt, dass in der öffentlichen Wahrnehmung Fairness in der Interessenvertretung eine eher begrenzte Rolle spielt. Aber: Zugleich bescheinigt die Mehrheit der Interessenvertreter\*innen Verhaltenskodizes positive Wirkungen. Umso wichtiger erscheint es, dieses und ähnliche Instrumente aktiver zu nutzen, um (1) mehr Transparenz über „Responsible Lobbying“ zu schaffen und so (2) in die Akzeptanz des Systems politischer Interessenvertretung – als langfristige Erfolgsvoraussetzung – zu investieren.



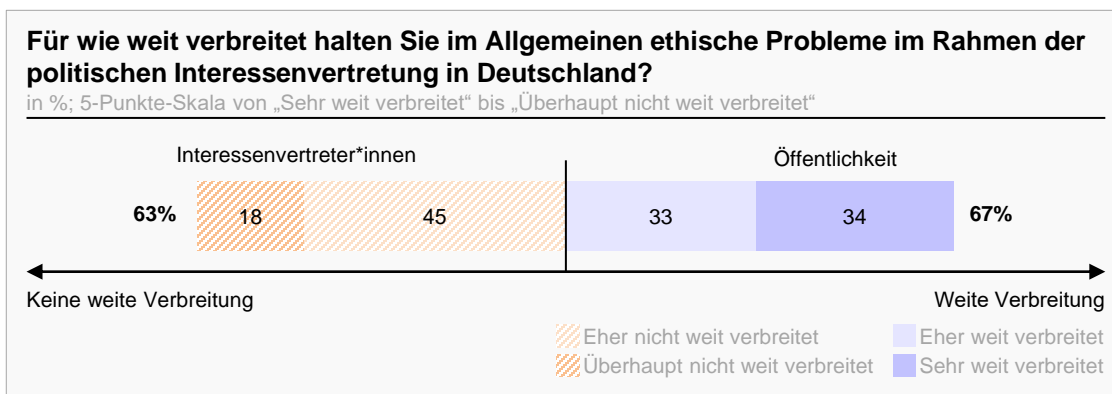
- # Wie wird die politische Interessenvertretung verschiedener Akteure wahrgenommen und bewertet?
- # Gibt es Differenzen in der Wahrnehmung und Bewertung von Bürger\*innen sowie professionellen Interessenvertreter\*innen von Unternehmen und Wirtschaftsverbänden?
- # Wie ordnet die Öffentlichkeit speziell die Interessenvertretung der Wirtschaft ein?

# Politische Interessenvertretung allgemein: Grundsätzlich notwendig, im konkreten Nutzen umstritten



Grundsätzlich sieht eine relative Mehrheit von 45% in der Öffentlichkeit politische Interessenvertretung als notwendigen Teil des demokratischen Willensbildungs- und Entscheidungsprozesses. Nur 18% sind gegenteiliger Auffassung. 37% sind unentschlossen.

Der praktische Nutzen der realen politischen Interessenvertretung wird dagegen in der Öffentlichkeit nicht gesehen: Nur 26% sind der Ansicht, sie nutze dem politischen Entscheidungsprozess mehr, als sie schade. 29% der Befragten sind gegenteiliger Auffassung. Auffallend ist hier, dass mit 45% die größte Gruppe unentschlossen ist. Allerdings hält eine große öffentliche Mehrheit von 67% ethische Probleme – mangelnde Transparenz, Korruption, unangemessene Einflussnahme – in der politischen Interessenvertretung für weit verbreitet.



Die Sicht der wirtschaftlichen Interessenvertreter ist nahezu entgegengesetzt: 95% halten politische Interessenvertretung für notwendig in der Demokratie, 91% betonen den Nutzen für den politischen Willensbildungsprozess. 63% halten ethische Probleme für nicht weit verbreitet.

Anzahl der Befragten (n): Öffentlichkeit (1.550; repräsentativ), Interessenvertreter\*innen (64)



# Der Blick auf unterschiedliche Akteure (1): Wirtschaft wird als dominant wahrgenommen

## Wie hoch ist Ihrer Wahrnehmung nach der Einfluss folgender Akteure auf die deutsche Gesetzgebung?

Ranking der Akteure nach Einflusstärke ( $\bar{x}$  = arithmetisches Mittel;  $\Delta$  = Differenz zum arithmetischen Mittel der anderen Befragten)

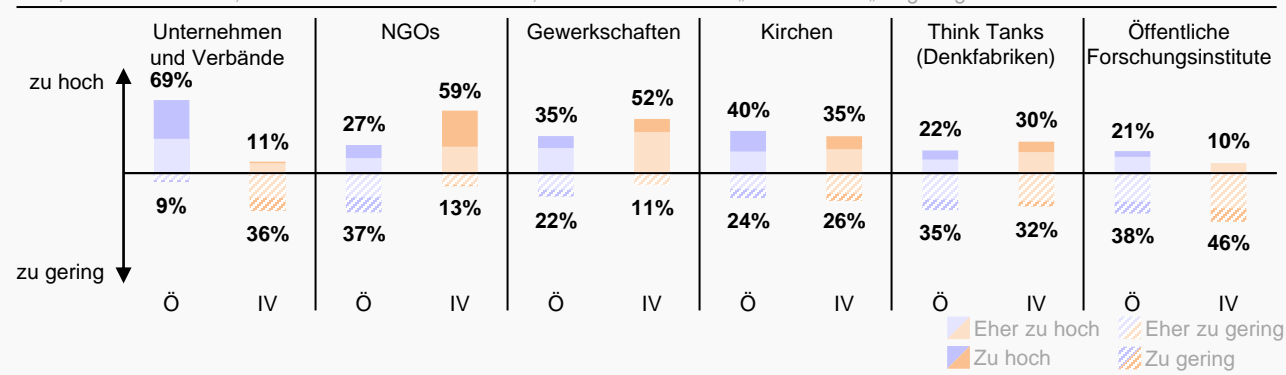
	Rang	Öffentlichkeit	$\bar{x}$ ( $\Delta$ )	Interessenvertreter*innen	$\bar{x}$ ( $\Delta$ )
stärkster Einfluss ↑	1	Unternehmen und Verbände	1.8 (-0.7)	NGOs	2.2 (-1.5)
	2	Gewerkschaften	3.1 (+0.5)	Unternehmen und Verbände	2.5 (+0.7)
	3	Öffentliche Forschungsinstitute	3.3 (-0.9)	Gewerkschaften	2.6 (-0.5)
schwächster Einfluss ↓	4	NGOs	3.7 (+1.5)	Think Tanks	4.1 (-0.3)
	5	Think Tanks	4.4 (+0.3)	Öffentliche Forschungsinstitute	4.2 (+0.9)
	6	Kirchen	4.7 (-0.7)	Kirchen	5.4 (+0.7)

Gefragt nach den Akteuren mit dem höchsten Einfluss auf die Politik sieht die Öffentlichkeit Unternehmen und Wirtschaftsverbände mit deutlichem Abstand an erster Stelle, gefolgt von Gewerkschaften und öffentlichen Forschungsinstituten.

Demgegenüber schreiben professionelle Interessenvertreter\*innen NGOs den höchsten Einfluss zu. Mit knappem Abstand folgen Unternehmen und Verbände, fast gleichauf mit Gewerkschaften.

## Wie bewerten Sie den Einfluss folgender Akteure auf die deutsche Gesetzgebung?

in %; Ö = Öffentlichkeit, IV = Interessenvertreter\*innen; 5-Punkte-Skala von „Zu hoch“ bis „Zu gering“

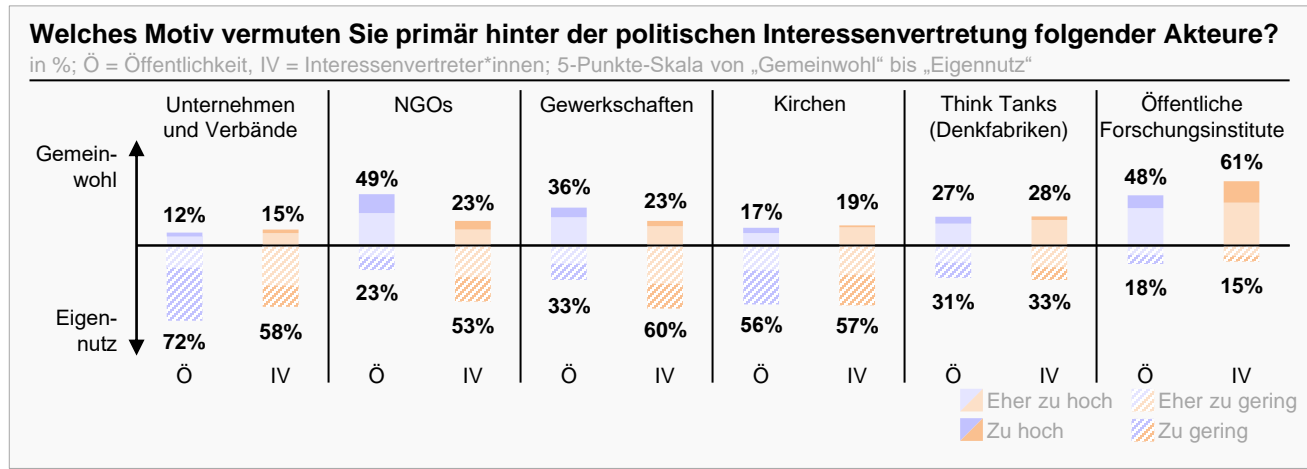


Ähnlich sind die Unterschiede bei der Beurteilung des wahrgenommenen Einflusses: Die Öffentlichkeit beurteilt den Einfluss von Unternehmen und Verbänden mehrheitlich als zu hoch (69% vs. 9%) und den der NGOs als zu gering (37% vs. 27%).

Interessenvertreter\*innen beurteilen spiegelbildlich den Einfluss der Wirtschaft als zu gering (36% vs. 11%) und den der NGOs zu hoch (59% vs. 13%)

Anzahl der Befragten (n): Öffentlichkeit (1.550; repräsentativ), Interessenvertreter\*innen (1. Frage: 73, 2. Frage: 69)

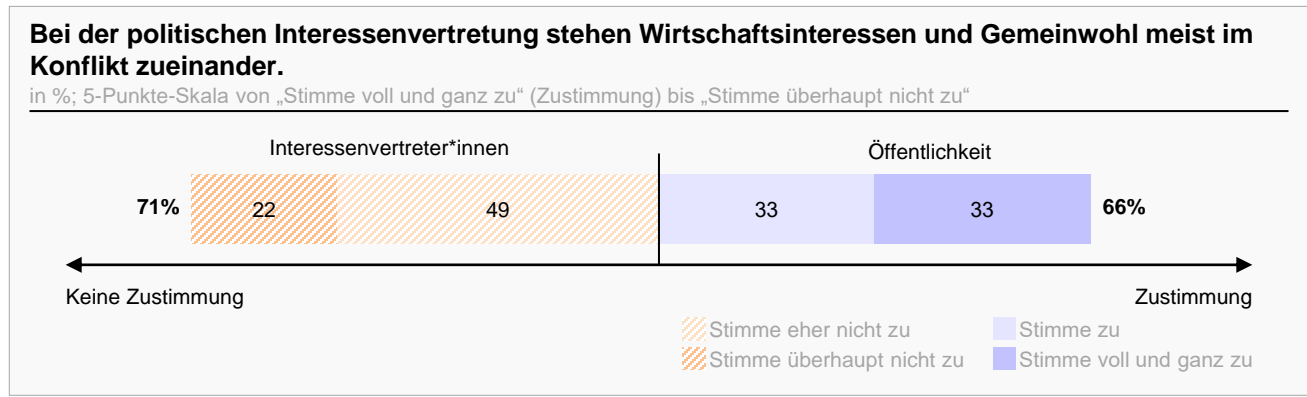
# Der Blick auf unterschiedliche Akteure (2): Wirtschaft wird geringste Gemeinwohlorientierung zugeschrieben



Die befragten Bürger\*innen vermuten bei verschiedenen Interessengruppen verschiedene dominante Motive. Primär gemeinwohlorientierte Motive schreiben sie mehrheitlich NGOs, Gewerkschaften sowie öffentlichen Forschungsinstituten zu. Primär eigeninteressierte Motive schreiben sie mehrheitlich Kirchen, Think Tanks sowie – mit der deutlich höchsten Zustimmung – Unternehmen und Verbänden vor.

Die befragten wirtschaftlichen Interessenvertreter\*innen schreiben – mit Ausnahme von Forschungsinstituten – allen Akteuren mehrheitlich eigeninteressierte Motive vor.

Eine Mehrheit von 66% der Bürger\*innen ist der Ansicht, dass in der politischen Interessenvertretung Wirtschaftsinteressen und Gemeinwohl meist im Konflikt zueinanderstehen. 71% der wirtschaftliche Interessenvertreter\*innen stimmen dieser Aussage nicht zu.



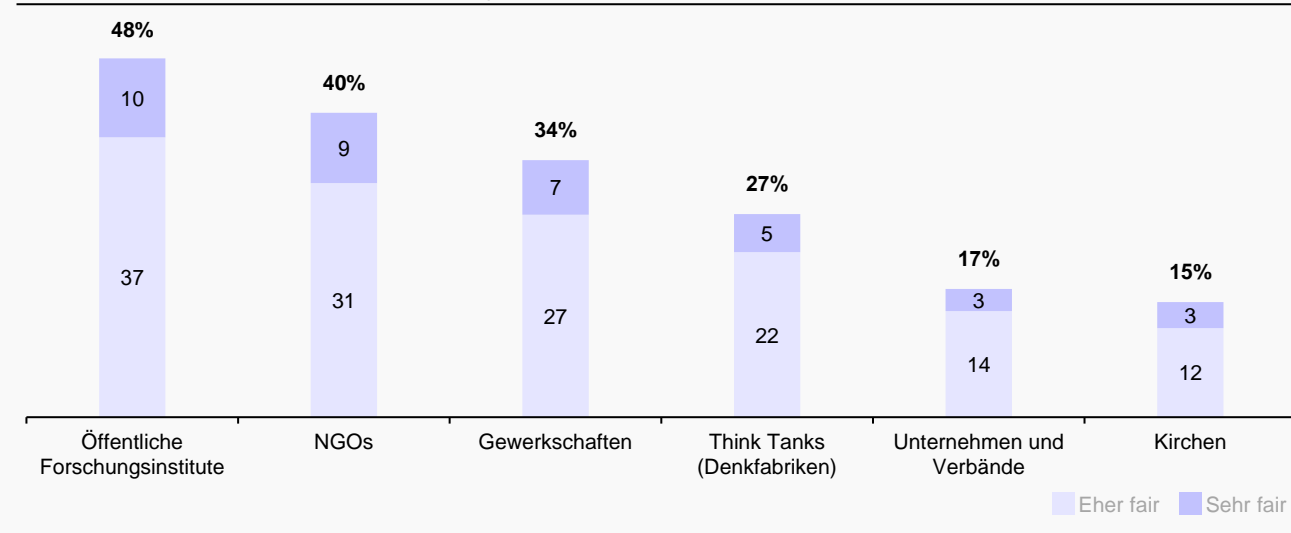
Anzahl der Befragten (n): Öffentlichkeit (1.550; repräsentativ), Interessenvertreter\*innen (64)



# Der Blick auf unterschiedliche Akteure (3): Faire Interessenvertretung wird begrenzt wahrgenommen

## Insgesamt halte ich die politische Interessenvertretung folgender Akteure für... (ausschließlich Öffentlichkeit)

in %; 5-Punkte-Skala von „Sehr fair“ bis „Überhaupt nicht fair“



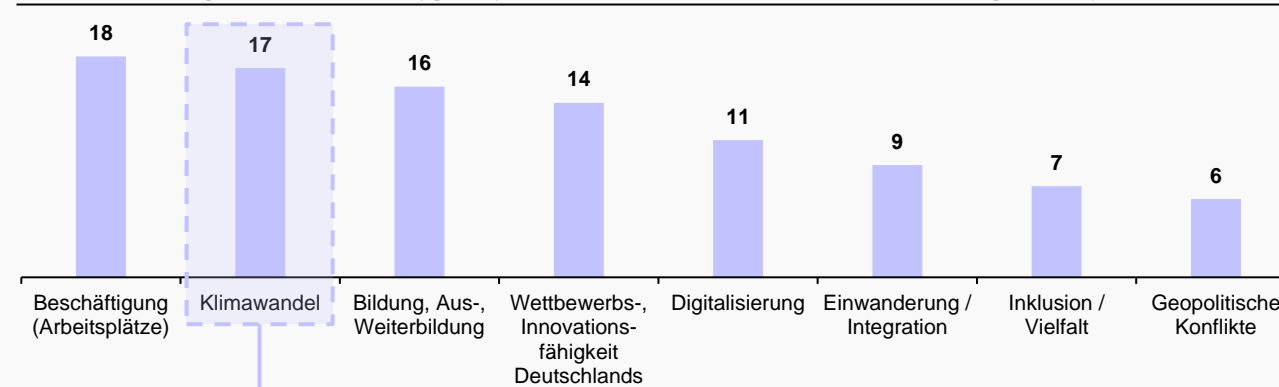
Bei der Zuschreibung von Fairness in der Interessenvertretung sind die Bürger\*innen bei allen betrachteten Interessengruppen eher zurückhaltend. An der Spitze liegen öffentliche Forschungsinstitute mit 48%, das Schlusslicht bilden Kirchen mit 15%, knapp hinter Unternehmen und Wirtschaftsverbänden mit 17%.

Auffällig ist aber auch hier: Bei allen Gruppen nimmt durchschnittlich ein Drittel der Befragten eine neutrale Wertung vor.

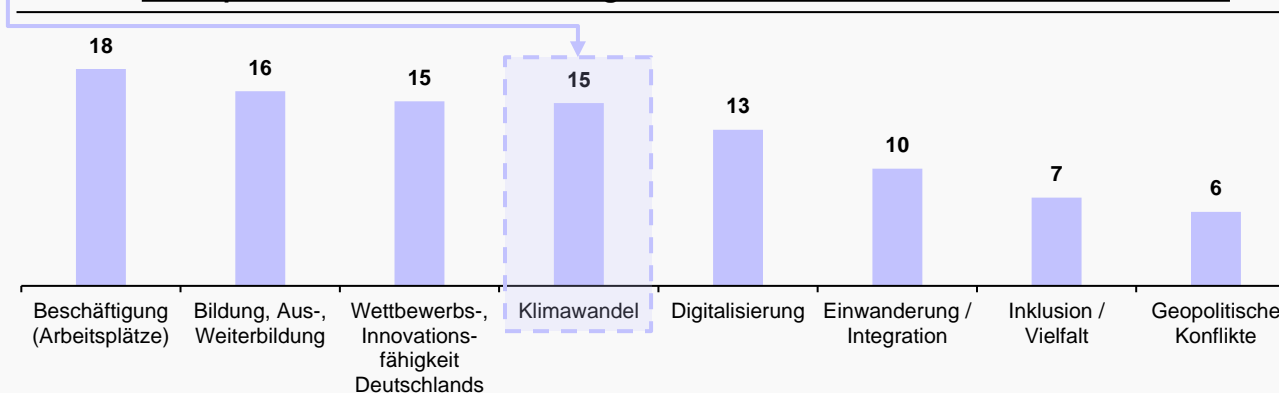
# Fokus: Unternehmen und Wirtschaftsverbände sollten wirtschaftsnahe Themen priorisieren

**Bei welchen der folgenden gesellschaftlich relevanten Themen sollten Unternehmen und Wirtschaftsverbände einen stärkeren Beitrag zu ihrer Lösung beitragen?**

Durchschnittlich vergebene Punktzahl; Chippgame (Verteilen von bis zu 100 Punkten auf die Antwortmöglichkeiten)



**Bei welchen der folgenden gesellschaftlich relevanten Themen sollten Unternehmen und Wirtschaftsverbände durch politische Interessenvertretung einen stärkeren Einfluss auf die Politik ausüben?**



Gefragt nach Themen, bei denen Unternehmen und WB einen stärkeren Lösungsbeitrag leisten sollten, räumen die Befragten dem Thema Beschäftigung die höchste Priorität ein. Es folgen Klimawandel, Bildung, Aus- und Weiterbildung sowie Wettbewerbs- und Innovationsfähigkeit.

Auf die Frage, bei welchen Themen Unternehmen und Wirtschaftsverbände dezidiert durch Interessenvertretung auf die Politik einwirken sollten, ändert sich die Reihenfolge nur marginal: Beschäftigung bleibt Top-Thema, gefolgt von Bildung, Aus- und Weiterbildung, sowie Wettbewerbs- und Innovationsfähigkeit, letztere gleichauf mit dem Thema Klimawandel.

*Einschätzungen zu öffentlichen Äußerungen aus Sicht der Interessenvertreter\*innen siehe Seite 17*

# Implikationen (1/2)



**Die Kritik an politischer Interessenvertretung fällt weniger eindeutig aus, als manche Debatte vermuten ließe.** Eine relative Mehrheit erkennt die grundsätzliche Notwendigkeit für die Demokratie. Bei der Frage nach konkretem Nutzen politischer Interessenvertretung übersteigt die Ablehnung nur knapp die Zustimmung. Auffallend: Viele Menschen sind in beiden Fragen eher unentschlossen.

Ein Grund dafür könnte darin liegen, dass eine stabile Mehrheit ethische Probleme in der politischen Interessenvertretung für eher verbreitet hält. **Es geht also weniger um das „ob“, sondern vielmehr um das „wie“ politischer Interessenvertretung.** Umso mehr sollte es sich für die Protagonisten lohnen, weiter in sichtbare Orientierungen, Aufklärung und Dialog zu investieren.

Auch der wahrgenommene Einfluss offenbart ein differenziertes Bild: Bei allen Interessengruppen gibt es Stimmen für einen zu hohen wie auch für einen zu niedrigen Einfluss auf die Gesetzgebung. Mehrheitlich wünschen sich die Bürger\*innen bei NGOs, Think Tanks sowie öffentlichen Forschungsinstituten mehr Einfluss. Bei Unternehmen und Wirtschaftsverbänden, Gewerkschaften und Kirchen wünschen sie sich mehrheitlich eher weniger Einfluss.

Mit deutlichem Abstand schreiben die Befragten aber Unternehmen und Wirtschaftsverbänden den größten Einfluss auf die Gesetzgebung zu – und bewerten die wahrgenommene Dominanz am eindeutigsten negativ. **Wenn die Wirtschaft diese (aus ihrer Sicht unzutreffende) Wahrnehmung verändern will, muss sie im Dialog bleiben und ihr politisches Engagement aktiv(er) erklären.**

## Implikationen (2/2)



Eine Dominanz der Eigeninteressen in der politischen Interessenvertretung vermuten die Befragten zwar nicht nur bei Unternehmen und Verbänden, sondern auch bei Kirchen und Thinktanks.

**Allerdings schreiben die Menschen – mit hohem Abstand – Unternehmen und Verbänden in größtem Maße Eigeninteresse und in geringstem Maße Gemeinwohlorientierung zu.**

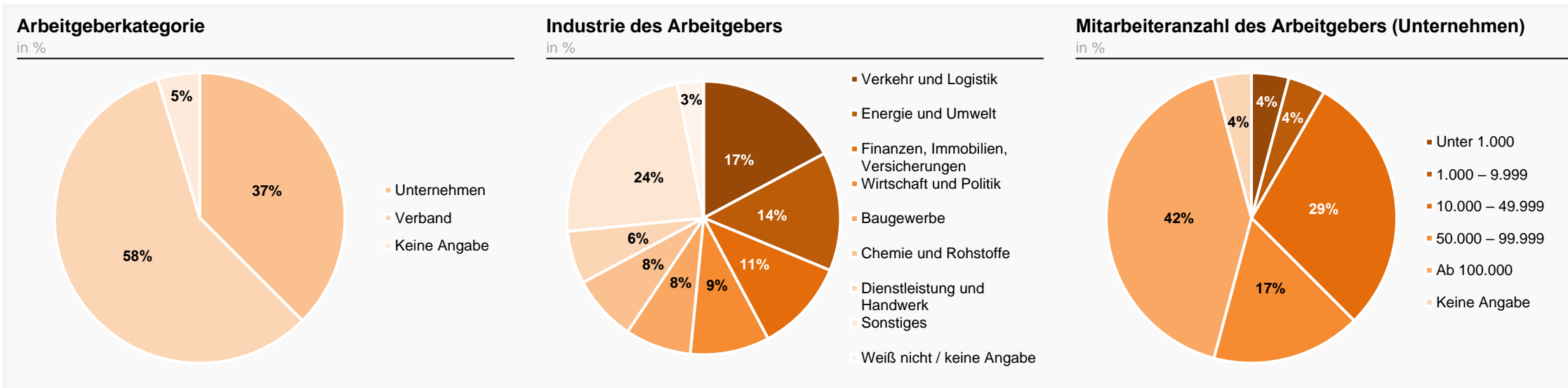
Die Ursache könnte darin liegen, dass fast zwei Drittel ein konfliktäres Verhältnis von Wirtschaftsinteressen und Gemeinwohl vermuten. Hier liegt ein konkreter Ansatzpunkt für Aufklärungsarbeit durch die Wirtschaft. Im Sinne eines Responsible Lobbying sollten Unternehmen und Verbände u.a. erklären, wie sie die Gemeinwohlperspektive bei ihren Abwägungen mit einbeziehen.

Während manche Studien und Initiativen ein breiteres gesellschaftspolitisches Engagement der Wirtschaft nahelegen, zeigen unsere Ergebnisse: **In der politischen Interessenvertretung erwarten die Menschen von der Wirtschaft zuvorderst Engagement für wirtschaftsnahe Themen.** Weniger wird dagegen erwartet, dass wirtschaftliche Akteure bei Grundsatzthemen wie Inklusion und Vielfalt oder geopolitischen Konflikten durch Interessenvertretung Einfluss auf die Politik ausüben.



- # Wodurch zeichnet sich aus Sicht professioneller Interessenvertreter\*innen Responsible Lobbying in ihrer Praxis aus?
- # Inwieweit existieren bereits Strukturen in Unternehmen und Verbänden, um eine verantwortungsvolle Interessenvertretung zu gewährleisten?

# Beschreibung der Stichprobe der Interessenvertreter\*innen von Unternehmen und Verbänden



## Profil der Befragten

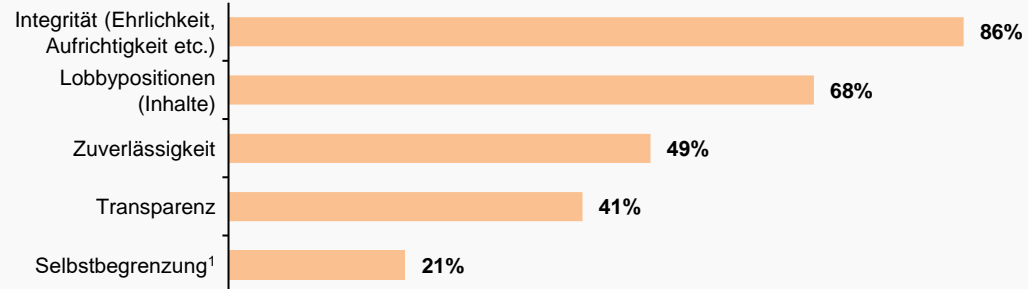
Befragt wurden professionelle Interessenvertreter\*innen aus Konzernen und Wirtschaftsverbänden verschiedener Branchen. Insgesamt haben 73 Interessenvertreter\*innen an der Studie teilgenommen.

Anzahl der Befragten (n): Interessenvertreter\*innen (64)

# Faires Lobbying hängt von Integrität ab – erfolgreiches Lobbying von Fach- und politischem Strukturwissen

## Die wichtigsten Kriterien für „fares Lobbying“ sind für mich...

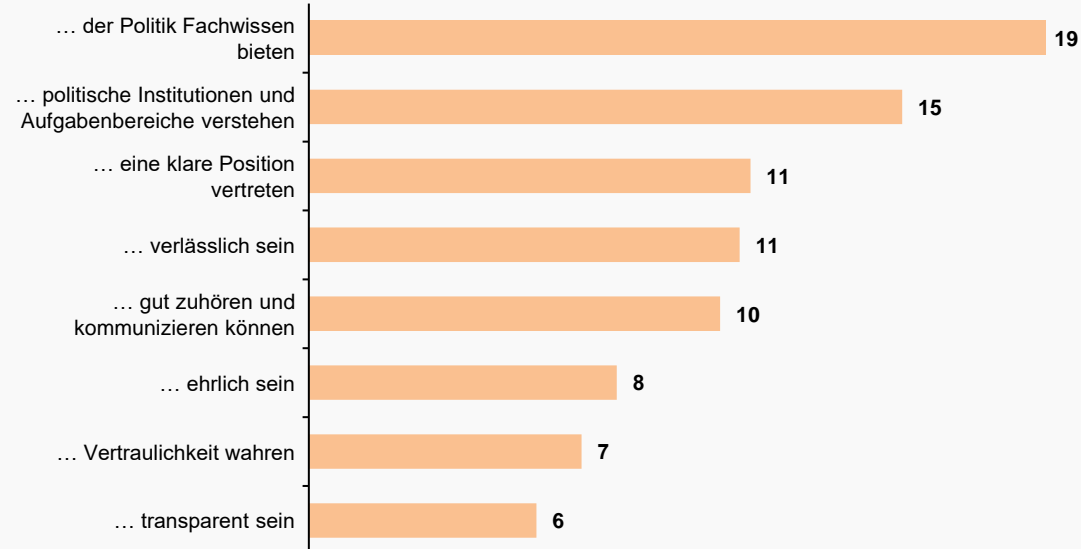
in %; Multiple Choice (Mehrfachnennung möglich)



Auf die Frage nach den wichtigsten Kriterien für *fares* Lobbying nennen die befragten Interessenvertreter\*innen zuvorderst Integrität und die vertretenen Lobbypositionen. Zuverlässigkeit, Transparenz und Selbstbegrenzung folgen mit größerem Abstand.

## Um erfolgreich zu sein, müssen Lobbyist\*innen in ihrer Arbeit...

Durchschnittlich vergebene Punktzahl; Chipgame (Verteilen von bis zu 100 Punkten auf die Antwortmöglichkeiten)



Auf die Frage nach den wichtigsten Faktoren für *erfolgreiches* Lobbying nennen die Interessenvertreter\*innen zuvorderst Fachwissen, gefolgt vom Verständnis für politische Institutionen und Klarheit in der Position sowie Verlässlichkeit (zusammen auf dem dritten Rang). Transparenz wird von den wenigsten Befragten als Voraussetzung für erfolgreiches Lobbying wahrgenommen, knapp hinter Vertraulichkeit und Ehrlichkeit.

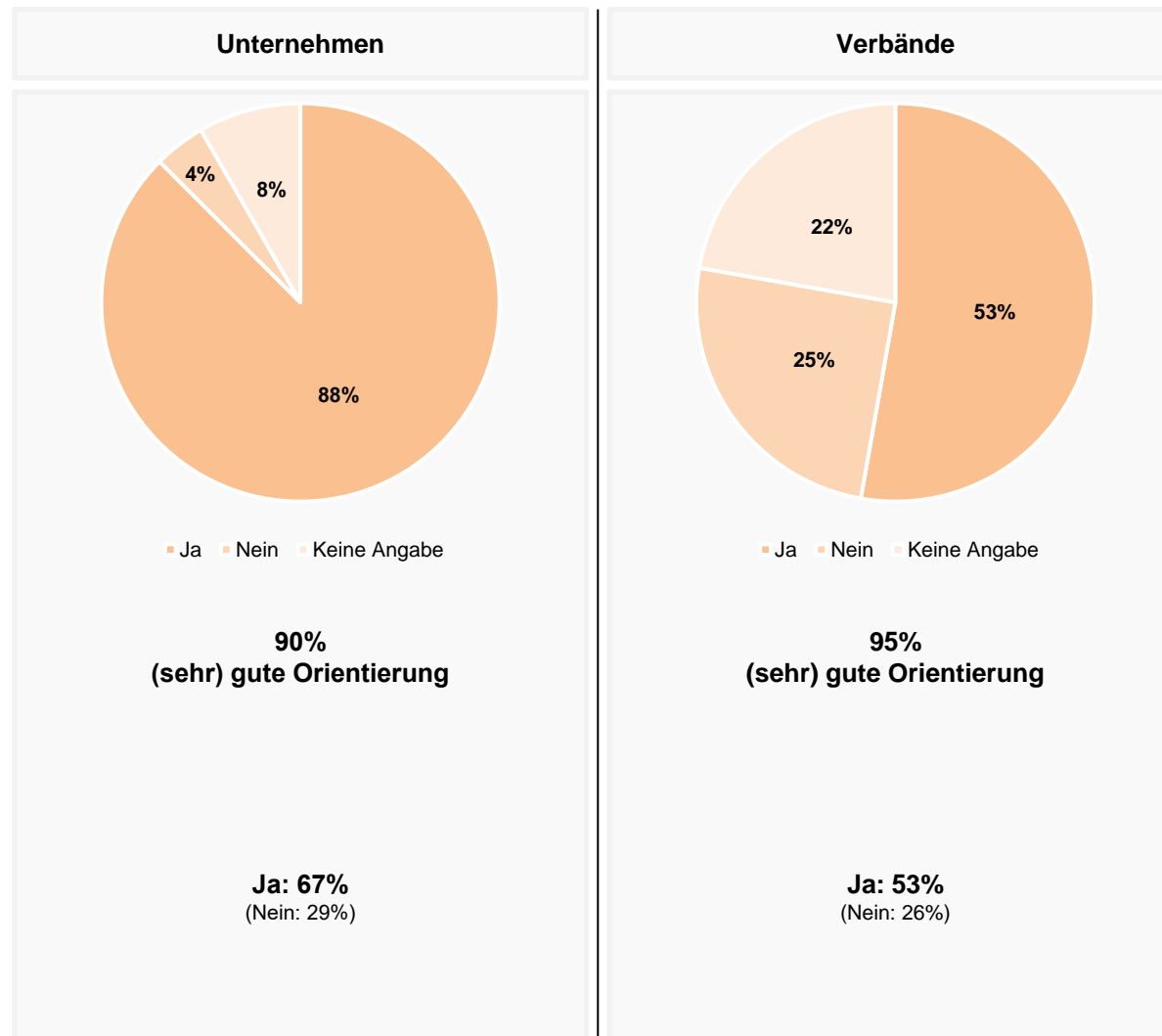
<sup>1</sup>Vermeidung eigener Dominanz; Anzahl der Befragten (n): Interessenvertreter\*innen (63)



# Die Mehrheit der Unternehmen und Verbände hat einen Verhaltenskodex – und schätzt ihn

**Hat Ihr Arbeitgeber einen dezidierten Verhaltenskodex für Mitarbeitende in der politischen Interessenvertretung?**

in %; Single Choice („Ja“, „Nein“, „Keine Angabe“)



**Wie sehr bietet dieser Verhaltenskodex eine sinnvolle Orientierung in Ihrer Lobbyarbeit?**

5-Punkte-Skala von „Sehr gute Orientierung bis „Überhaupt keine Orientierung“

**Bestehen Anreize für Sie, den Verhaltenskodex in Ihrer Arbeit zu berücksichtigen?**

Single Choice („Ja“, „Nein“, „Keine Angabe“)

Bei der überwiegenden Mehrheit (88%) der Befragten aus Unternehmen gibt es einen Verhaltenskodex für die Mitarbeiter\*innen in der politischen Interessensvertretung. Bei Verbänden trifft dies auf etwa die Hälfte (53%) zu.

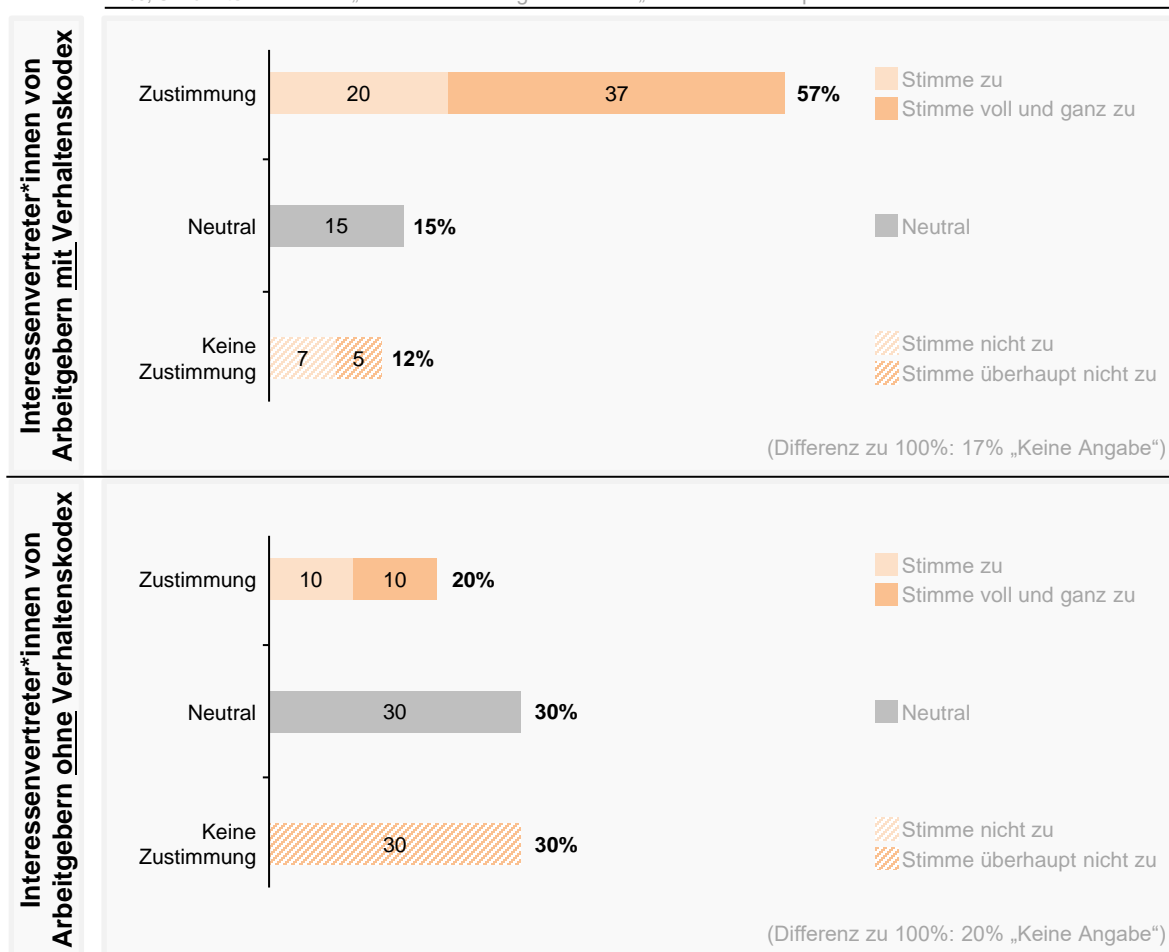
Diesen Kodizes wird sowohl bei Unternehmen als auch Verbänden eine (sehr) gute Orientierungsfunktion bescheinigt. 67% der Unternehmensvertreter\*innen geben an, dass die Befolgung des Kodex durch organisatorische Anreize unterstützt wird. Bei Verbänden sind dies 53%.

Anzahl der Befragten (n): Interessenvertreter\*innen (1. Frage: 63, 2. und 3. Frage: 41)

# Wer bereits einen Verhaltenskodex hat, spricht sich eher für einen Branchenkodex aus

**Ich würde befürworten, dass sich mein Arbeitgeber zur Einhaltung eines branchenweiten Verhaltenskodex für politische Interessenvertretung verpflichtet.**

in %; 5-Punkte-Skala von „Stimme voll und ganz zu“ bis „Stimme überhaupt nicht zu“

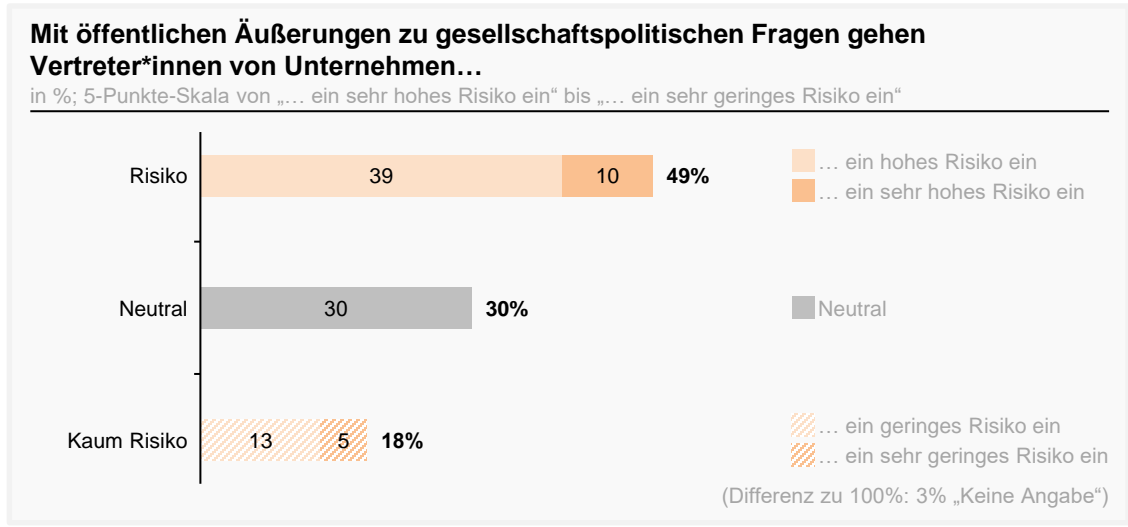


Bei Unternehmen, die bereits einen Verhaltenskodex für politische Interessenvertretung eingeführt haben, sprechen sich 57% der Befragten für einen branchenweiten Verhaltenskodex aus, nur 12% lehnen dies ab.


Bei Unternehmen ohne Verhaltenskodex sprechen sich dagegen lediglich 20% für einen branchenweiten Verhaltenskodex aus. 30% lehnen dies ab.

Anzahl der Befragten (n): Interessenvertreter\*innen (62)

# Gesellschaftspolitische Positionen bergen Risiken für Interessenvertreter\*innen



Fast die Hälfte der befragten Vertreter\*innen aus Unternehmen und Verbänden halten es für riskant, sich zu gesellschaftspolitischen Fragen zu äußern. 30% sind unentschieden, nur 18% sehen eher keine Risiken.

 *Erwartungen an Themen in der Interessenvertretung aus Sicht der Bürger\*innen siehe Seite 9*



## Die Sicht der Interessen- vertreter\*innen

Dem Faktor Integrität räumen Interessenvertreter zwar einen hohen Stellenwert für *fares Lobbying* ein. Für *erfolgreiches Lobbying* kommt es ihrer Meinung nach indes eher auf „harte“ Faktoren wie Fachwissen, Kompetenz und die Klarheit der Positionen an. Hier liegt Integrität auf den hinteren Rängen.

**Möglicherweise sind es gerade die damit vermittelte „Nüchternheit“ und Rationalität des Interessenwettstreits, die die Öffentlichkeit sowohl an der Fairness wie auch der Vereinbarkeit von wirtschaftlichen Interessen und Gemeinwohl zweifeln lassen.** Umso mehr sollten Lobbyist\*innen in den Faktor Integrität investieren, wenn sie – als Erfolgsvoraussetzung – die Akzeptanz des Systems politischer Interessenvertretung insgesamt erhalten und stärken wollen.

**Diesbezüglich entfalten Verhaltenskodizes offenbar positive Wirkungen in Unternehmen und Verbänden.** Umso wichtiger erscheint es, dieses Instrument aktiver zu nutzen und auch zu verbreiten. Einerseits, weil die Öffentlichkeit Fairness in der wirtschaftlichen Interessenvertretung eher nicht wahrnimmt. Andererseits, weil die Wirtschaft ihrerseits Fairness eher als nachrangigen Faktor für erfolgreiches Lobbying einstuft.

**Gegenüber mehr Engagement der Wirtschaft für gesellschaftspolitische Fragen zeigen sich die wirtschaftlichen Interessenvertreter mehrheitlich zurückhaltend.** Dies entspricht „spiegelbildlich“ der von Bürger\*innen geäußerten Präferenz, wonach sich Lobbying zuvorderst wirtschaftsnahen Themen widmen sollte. Interessant ist allerdings auch hier der eher hohe Anteil der Unentschlossenen. Offenbar besteht in dieser Frage noch Orientierungsbedarf.



**Prof. Dr. Philipp Schreck**  
Projektleitung  
Friede Springer-Stiftungslehrstuhl für  
Unternehmensethik und Controlling an der Martin-  
Luther-Universität Halle-Wittenberg  
philipp.schreck@wiwi.uni-halle.de



**Dr. Martin von Broock**  
Vorsitzender des Vorstands am  
Wittenberg-Zentrum für Globale Ethik e.V.  
martin.vonbroock@wcge.org



**Rodin Weitershaus**  
Empirie & Ergebnisaufarbeitung  
rodin.weitershaus@wcge.org

Wittenberg-Zentrum für Globale Ethik e.V.  
Schlossstraße 10, 06886 Lutherstadt Wittenberg  
Tel.: +49 (0) 34 91 / 5079 110  
www.wzge.de ■ info@wcge.org  
Bildnachweis: fauxels, Nataliya Vaitkevich, Skylar Kang

Das WZGE ist ein gemeinnütziger Thinktank: Seit 1998 vermitteln wir praxisorientiert Wirtschafts-, Unternehmens- und Führungsethik. Mit unseren Angeboten wenden wir uns primär an Führungs- und Nachwuchskräfte, Studierende und Promovierende sowie Unternehmen und Organisationen. Wir arbeiten unabhängig, wissenschaftlich fundiert und global ausgerichtet. Dabei unterstützen uns Partner\*innen aus Politik, Wirtschaft, Wissenschaft, Zivilgesellschaft und Kirchen.

