

Public Affairs & Lobbying – Herausforderung für „autonome“ Universitäten

In accordance with ALPAC - Austrian Lobbying & Public Affairs Council

Dr. Peter Köppl, M.A.

Wien, 23. September 2004

Die Politik mischt sich immer ein!

„Die große Strafe für diejenigen, die sich nicht für Politik interessieren, ist, dass sie von denjenigen regiert werden, die sich für Politik interessieren.“

- Eine Branche wird in der Expansion behindert, weil ihre Interessenvertretung sie nicht unterstützt und gegen sie mobil macht.
- Ein Unternehmen wird per Gesetz strukturell nachteilig behandelt und verliert an Wirtschaftlichkeit.
- Politische Interventionen verhindern wirtschaftlich notwendige „Re-Dimensionierungen“.
- Eine geänderte Bauordnung drängt ein Unternehmen aus dem Markt.
- NGOs engen durch Kampagnisierung den Handlungsspielraum eines Unternehmens ein, verhindern Projekte und schaden der Reputation.

I. Public Affairs – Die Außenpolitik des Unternehmens

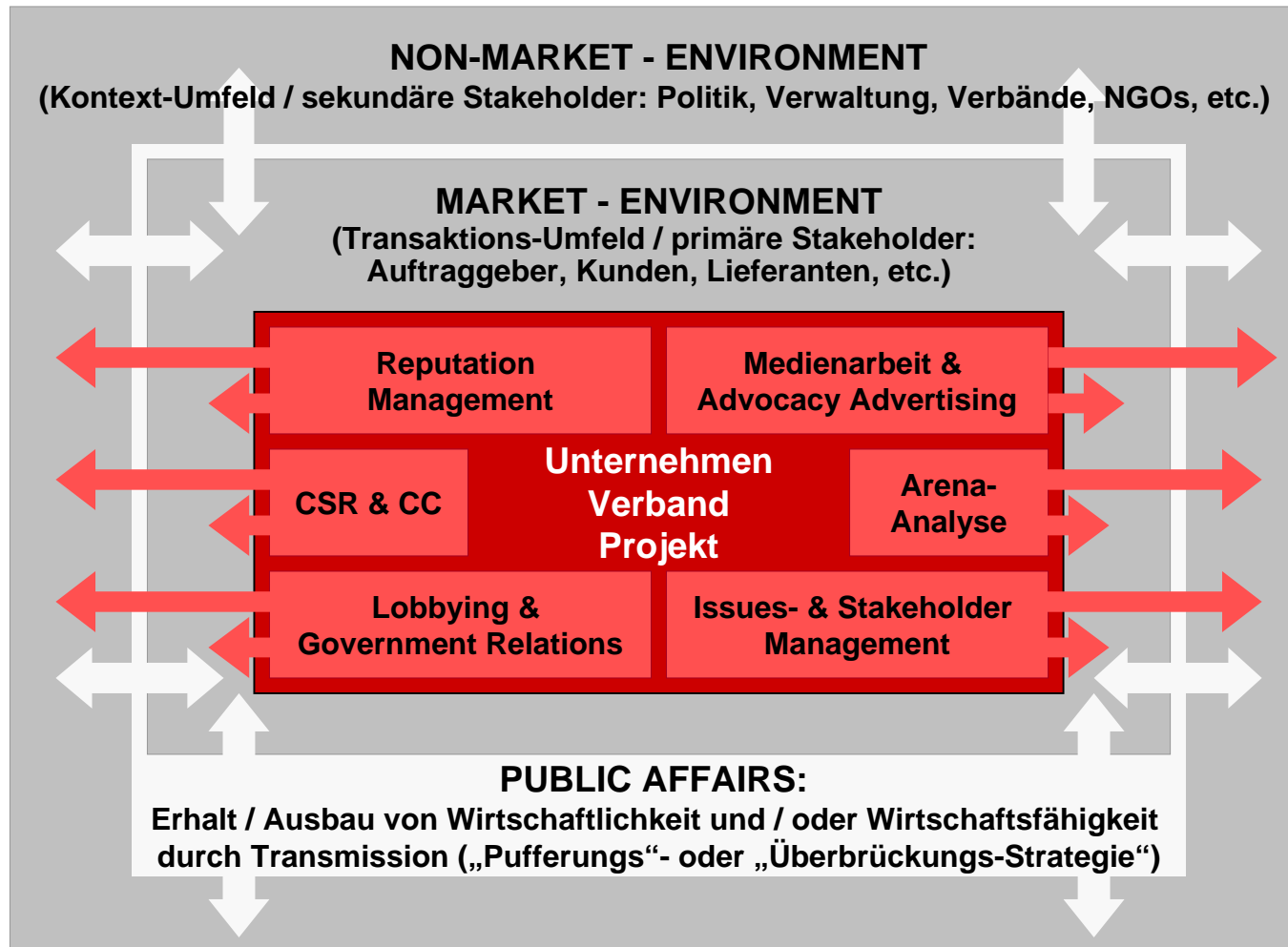
„In der Politik kommt es nicht darauf an, dass man Recht hat, sondern dass man Recht bekommt.“ (Fritz Erler, SPD)

- Verbesserung des wirtschaftlichen Klimas durch die Beeinflussung von Regierungen, Meinungsbildnern und der Öffentlichkeit
- Begrenzung der negativen Auswirkungen der Aktivitäten einer Regierung in wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Belangen

Die Ziele des Public Affairs Managements:

- Bestmögliche Unterstützung der Unternehmensziele durch Maximierung der Chancen und Minimierung der Risiken
- Aktive Beeinflussung des unternehmerischen Umfeldes zur Durchsetzung der Unternehmens- und Projektinteressen
- Erhalt und Ausbau des Handlungsspielraums für Unternehmensziele

Systematisches Public Affairs Management



II. Public Affairs Instrumente

„Wer sich am wenigsten auf das Glück verlässt, behauptet sich am besten.“

(Niccoló Machiavelli)

(1) Umfeldanalyse (Arena-Analysis): Bestimmung des Handlungsspielraumes

- Risiko-Analyse (Identifikation der Gefahren), Stakeholder-Analyse (Inventur der Anspruchsgruppen), Issues-Analyse (Positionen), Zeitverlauf, Arena-Grenzen

(2) Issues- & Stakeholder-Management: Risiken minimieren, Optionen nützen

- Steuerung, Mobilisierung und Ausbalancierung divergierender Erwartungen, um eigene Unternehmensziele mit möglichst geringem Widerstand zu erreichen.

(3) Lobbying & Government Relations: relevante Entscheidungen beeinflussen

- Government Relations (Pflege tragfähiger Arbeitsbeziehungen) und Lobbying (Durchsetzung der Unternehmensinteressen bei allen wichtigen Entscheidungen).

Public Affairs Instrumente

(4) Corporate Social Responsibility: Unternehmen sind Bürger der Gesellschaft – mit Rechten und Pflichten.

- Außerökonomische Unternehmensbewertung gewinnt an Bedeutung, v.a. in der Politik - Corporate Social Responsibility ist „license to operate“

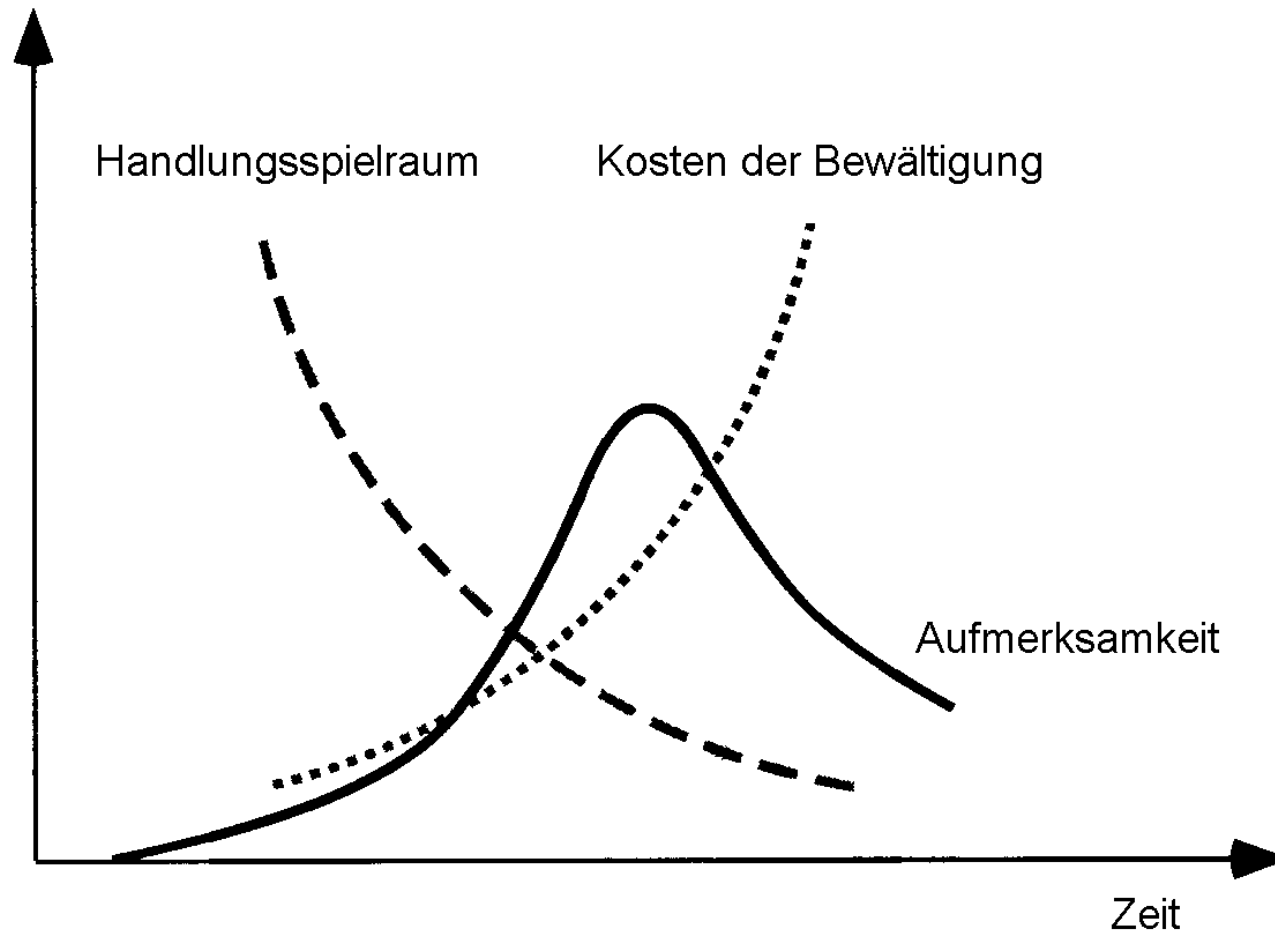
(5) Reputation Management: Reputation ist immaterieller Vermögenswert – bestimmend für Aktienkurs, Kundenverhalten und Glaubwürdigkeit.

- Reputation ist die generelle Einschätzung eines Unternehmens durch seine Stakeholder – emotionale Begründung für rationales Verhalten

(6) Medienarbeit & Advocacy Advertising: Mobilisierung der Öffentlichkeit

- Nutzung der medialen Themensteuerung (Kampagnisierung) zur Mobilisierung der breiteren Öffentlichkeit bzw. zur Schaffung spezifischer Öffentlichkeit.

Das Dilemma mit der Aufmerksamkeit



Quelle: vgl. Franz Liebl; „Der Schock des Neuen“, Gerling Akademie Verlag 2000, Seite 22

III. Lobbying – So mischen sich Unternehmen in die Politik ein

„Lobbying zu betreiben kann teuer sein. Kein Lobbying zu betreiben ist aber in jedem Fall teurer.“

„Politik“ ist der wichtigste Markt jedes Unternehmens und jeder Organisation – das politische Umfeld definiert die Bedingungen für Existenz und Erfolg.

- Es geht um: Vertretung der berechtigten Interessen eines Unternehmens gegenüber Politik, Verwaltung, NGOs und im Wettbewerb sowie Abwehr von politisch motivierter Intervention in die Geschäftsgebarung.

Lobbying-Ziele: (1) Entscheidung verhindern, (2) verzögern, (3) inhaltlich abändern, oder (4) die Politik bewegen bzw. (5) Politik draußen halten.

- **Wie funktioniert Lobbying:**

1. „Worum geht es?“ (informieren)
2. „Warum soll ich etwas tun?“ (aktivieren)
3. „Was soll ich tun?“ (mobilisieren)

Lobbying ist Überzeugungsarbeit

„Lieber 60 gute Einzelgespräche als eine Veranstaltung mit 60 Teilnehmern und viel Smalltalk.“

Direktes Lobbying: Direkte persönliche Kommunikation mit dem zuständigen Entscheidungsträger (und / oder Mitarbeiter):

- Persönliche Briefings, parlamentarische Instrumente (Anträge, etc.), Formulierung von Gesetzesmaterien, Schaffung von Entscheidungsgrundlagen (Positionspapiere, etc.), Kanalisierung von Fakten (Studien, Gutachten, etc.), Erarbeitung von Puntkuationen (pros / cons)

Know-how statt Know-who!

- Wichtiger als viele Personen zu kennen ist die Kenntnis der Prozesse, Inhalte, Sachzwänge und Entscheidungsverläufe.

Lobbying ist nicht Überredungskunst!

„Ein guter Lobbyist ist stets Teil der Lösung, nie Teil des Problems.“

Indirektes Lobbying: Indirektes Vorgehen über Dritte, um Entscheidung zu beeinflussen. (Third-Party Involvement / Endorsement)

- **Cross Lobbying:** Mobilisierung von Verbänden, Kammern oder Parteien und Nutzung von Built-In-Lobbyisten
- **Interessenskoalitionen:** „Objektivierung“ durch Verbreiterung, mehr Aufmerksamkeit, höhere politische Affinität
- **Multiplikatoren-Management:** (Grass Roots, Grass Tops)
Mobilisierung von „Massen“ oder Meinungsführern zu bestimmten Handlungen

Lobbying is about impact, not output!

- Nicht die Masse der Aktivitäten, sondern die Qualität im Hinblick auf die Zielerreichung steht im Vordergrund.

IV. Strategie- und Zielfindung, Messbarkeit

Faustformel für die Zielfindung in Lobbying & Public Affairs:

- **S:** das Ziel muss eine signifikante Veränderung zum Ist-Stand darstellen
- **M:** diese Veränderung muss messbar sein,
- **A:** durch konkrete Maßnahmen herbeiführbar sein (action-oriented).
- **R:** die Zielvorgabe muss realistisch sein und
- **T:** innerhalb eines definierten Zeitrahmens erreichbar sein (time-based).

„Die Strategie ist die Ökonomie der Kräfte.“ (Carl von Clausewitz) Es geht vor allem darum zu entscheiden, was man *NICHT* tut.

Messbarkeit der Erfolge von Public Affairs & Lobbying:

- Bottom-line Impact: Kosten eingespart, Einnahmen erhöht
- Secondary Impact: Unterstützung / Verständnis von Stakeholdern erreicht
- Goodwill Impact: positive Meinung / Vertrauen, Kunden-Loyalität, etc.

Making politics work for you

Kovar & Köppl Public Affairs Consulting GmbH

peter.koeppel@publicaffairs.cc

www.publicaffairs.cc www.alpac.at

Österreich und Süd-Osteuropa:

A-1010 Wien, Dorotheergasse 7/7

T: +43 (1) 522 9220-0 F: +43 (1) 522 9220-22

Deutschland:

Dr. Burgmer Managementberatung

D-10117 Berlin, Unter den Linden 21

T: +49 (30) 2092 4180 F: +49 (30) 2092 4200

USA:

Laird & Associates

5480 Wisconsin Ave., Suite 1125

Chevy Chase, MA 20815, USA

T: +1 301 657 9238 F: +1 301 657 8946