

Thorben Prenzel

LOBBYARBEIT FÜR EINSTEIGER

Strategien für die Arbeit vor Ort



WOCHEN
SCHAU
VERLAG

© Wochenschau Verlag, Frankfurt/M.

Thorben Prenzel

Lobbyarbeit für Einsteiger

Strategien für
die Arbeit vor Ort



**WOCHEN
SCHAU
VERLAG**

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet unter <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

© WOCHENSCHAU Verlag,
Dr. Kurt Debus GmbH
Frankfurt/M. 2019

www.wochenschau-verlag.de

Alle Rechte vorbehalten. Kein Teil dieses Buches darf in irgendeiner Form (Druck, Fotokopie oder einem anderen Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung des Verlages reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet werden.

Gesamtherstellung: Wochenschau Verlag
Gedruckt auf chlorfrei gebleichtem Papier
Zeichnungen: Claudia Weber
Band 1: Lobbyarbeit für Einsteiger
ISBN 978-3-7344-0842-7 (Buch)
E-Book ISBN 978-3-7344-0843-4 (PDF)
Band 2: Lobbyarbeit für Profis
ISBN 978-3-7344-0862-5 (Buch)
E-Book ISBN 978-3-7344-0863-2 (PDF)

Inhalt

Vorwort zur Neuauflage	5
Über das Buch	7
1. Einleitung	9
2. Zehn Gebote für die Lobbyarbeit	17
3. Entwicklung einer Lobbystrategie	29
3.1 Zuerst: die Vision	33
3.2 Die Ausgangslage. Wo stehen wir?	35
3.3 Ziele und Maßnahmen definieren	47
3.4 Einen Zeitplan entwickeln	61
3.5 Einen Arbeitsplan entwickeln	65
3.6 Tipps zum Abschluss	68
4. Lobbyarbeit – Die Entscheider erreichen	71
4.1 Wer ist meine Zielgruppe?	72
4.2 Welche Interessen verfolgen die verschiedenen Ebenen?	76
4.3 Wer ist für meine Arbeit wichtig?	80
4.4 Wie finde ich meine Ansprechpartner?	82
4.5 Wie kann ich meine Ansprechpartner für mein Anliegen interessieren?	84
4.6 Wann werde ich aktiv?	90
4.7 Zehn Regeln für das direkte (Lobby-)Gespräch	97
5. Lobbyarbeit – die Menschen erreichen	105
5.1 Wer sind „die Menschen“?	108
5.2 Analyse	110

5.3	Strategie erarbeiten	111
5.4	Den richtigen Auftritt schaffen	119
5.5	Aufmerksamkeit erregen	127
5.6	Online aktiv werden	134
6.	Lobbyarbeit – Die Presse erreichen	139
6.1	Welche Medien sind interessant?	142
6.2	Der Journalist – das unbekannte Wesen?	145
6.3	Regeln für die Medienarbeit	148
6.4	Aktiv werden – die Presse erreichen	153
6.5	Für die Presse schreiben	160
6.6	Funk und Fernsehen	165
7.	Abschluss	170
	Literatur	171

Vorwort zur Neuauflage

Seit der Veröffentlichung des Handbuchs „Lobbyarbeit konkret“ sind mehr als zwölf Jahre vergangen. Seitdem berate ich Vereine und Verbände, Initiativen und Stiftungen und gebe Seminare zum Thema. Nun ist es Zeit für eine Neuauflage – diesmal mit zwei Büchern, einem für Einsteiger und einem für Fortgeschrittene. Denn in unserer modernen Zeit sind auch die Anforderungen an die (Lobby-)Arbeit gewachsen.

Das vorliegende Einsteigerbuch ist für die Arbeit vor Ort geschrieben und bietet eine Handlungsanleitung, wie Entscheider aus Politik, Verwaltung und Öffentlichkeit vom eigenen Thema überzeugt werden können. Es ist hauptsächlich für die Arbeit vor Ort bzw. in der Region geschrieben.

Das Fortgeschrittenenbuch* bietet einen tieferen Einblick in die professionelle Arbeit. Es beschreibt eine detaillierte Lobbystrategie für den langfristigen Einfluss auf die landes- und bundespolitische Ebene sowie Gesprächs- und Argumentationsmuster, um die Entscheider zu überzeugen.

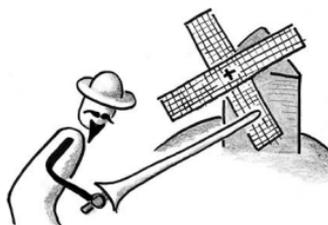
An dieser Stelle noch ein großes Dankeschön an alle, die mir in der Zusammenarbeit und auf meinen Seminaren Ideen und Anregungen für dieses Buch gegeben haben. Und auch an meinen eigenen Verband, den ich als Vorsitzender viele Jahre führen durfte.

Thorben Prenzel

* Lobbyarbeit für Profis, ISBN 978-3-7344-0862-5.

Über das Buch

Wer für die gute Sache kämpft, kämpft leider oft gegen Windmühlen. Das eigene Thema scheint anderen nicht so wichtig zu sein, man bekommt nie die nötige Aufmerksamkeit, die Presse ignoriert einen und wichtige Personen scheinen nie Zeit zu haben.



Das kennen Sie? Dann sind Sie hier richtig.

Lobbyarbeit ist die Kunst, die entscheidenden Personen in Politik und Öffentlichkeit von seinem Thema zu überzeugen. Lobbyarbeit ist ein vielschichtiger Prozess, der eine Reihe von Fähigkeiten, Wissen und Prozesskenntnis erfordert. Aber keine Panik: Das hört sich schwieriger an, als es ist. Man braucht „nur“ eine Strategie, ein bisschen Zeit und das nötige Basiswissen. Wie das alles zusammen machbar ist, erfahren Sie hier. Sie lernen,

- ✓ wie Sie eine Lobbystrategie entwickeln,
- ✓ wie Sie Entscheider in Politik und Verwaltung erreichen,
- ✓ wie Sie Druck über die Öffentlichkeit aufbauen,
- ✓ und wie Sie die Presse in Ihre Arbeit einbeziehen.

Sie werden einige Dinge schon in Ihrer täglichen Arbeit nutzen, ohne es je richtig gemerkt zu haben. Anderes werden Sie auch bei langjähriger Arbeit neu für sich entdecken. Kurz: Dieses Buch bietet Ihnen das nötige Rüstzeug, eine Handlungsanleitung für die Lobbyarbeit vor Ort.

Viel Erfolg!

Hinweis: In diesem Buch wird zumeist die männliche Form verwendet, zum Beispiel Gesprächspartner statt Gesprächspartner*in. Dies ist ausschließlich der Lesbarkeit geschuldet. Ich bitte den Großteil der Bevölkerung (52% der Bevölkerung sind weiblichen Geschlechts) um Nachsicht.

1. Einleitung

Was ist Lobbyarbeit?

Laut Wikipedia ist „Lobbyismus, Lobbying oder Lobbyarbeit eine aus dem Englischen (lobbying) übernommene Bezeichnung für eine



Form der Interessenvertretung in Politik und Gesellschaft, bei der Interessengruppen („Lobbys“) ... offizielle Stellen zu beeinflussen versuchen. Außerdem wirkt Lobbying auf die öffentliche Meinung durch Öffentlichkeitsarbeit ein.“

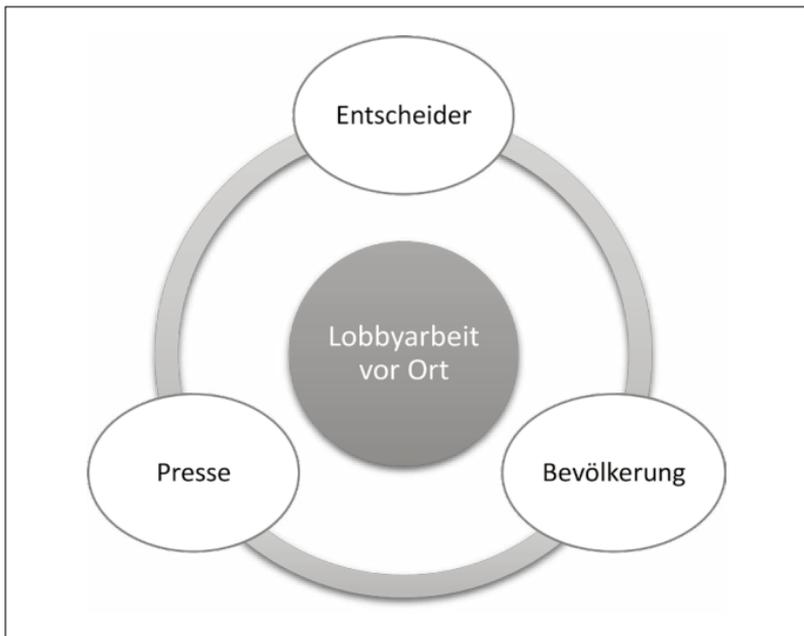
Der Begriff Lobbyarbeit geht auf die Lobby (Vorhalle, Wandelhalle) des britischen Parlaments zurück. In der Lobby wurden Parlamentarier von Vertretern verschiedener Gruppen an ihre Abwahlmöglichkeit erinnert und so einer Form der Kontrolle unterworfen. Natürlich galt das damals, als der Begriff geprägt wurde, nicht für alle Gesellschaftsschichten. Vielmehr durften nur die oberen Klassen den direkten Kontakt suchen. In unserer modernen Zeit ist es nicht mehr so einfach, die relevanten Entscheider in einer Vorhalle zu treffen (dafür kann es jeder schaffen, man muss kein Lord mehr sein). Die Welt ist komplizierter geworden und politische Entscheidungen werden über einen langen Zeitraum auf vielen verschiedenen Ebenen vorbereitet und abgestimmt. Wie die Definition zeigt, ist die Pflege persönlicher Verbindungen ein Hauptteil der Arbeit. Und Pflege bedeutet Arbeit und Engagement.

Daneben wirkt Lobbyarbeit laut Definition auch auf die Öffentlichkeit ein. Das heißt, Aktionen und Veranstaltungen müssen organisiert, Journalisten mit Informationen versorgt und Verbündete gesucht werden, die das eigene Anliegen unterstützen. Dafür wird Organisation und strategische Planung benötigt.

Gute Lobbyarbeit ist vielschichtig und braucht einen langen Atem.

Für die Arbeit vor Ort wird deshalb eine Handlungsanleitung benötigt, die das notwendige Handwerkszeug bietet und gleichzeitig an die vorhandene, meist knappe Zeit und die beschränkten Ressourcen angepasst ist. Die einzelnen Elemente einer solchen angepassten Lobbyarbeit lassen sich anschaulich in einer Grafik darstellen. Den Rahmen bildet eine Strategie, in der die verschiedenen Zielgruppen integriert sind. Alle Bereiche müssen ineinandergreifen, um effektive Lobbyarbeit auf regionaler Ebene betreiben zu können.

Schema Lobbyarbeit



Zum Aufbau des Buches

Das Buch ist gemäß dieser Grafik aufgebaut. Vor der eigentlichen Beschreibung der Arbeit werden zu Beginn zehn „Gebote“ vorgestellt, die die Richtschnur Ihrer Arbeit bilden. Beherrzigen Sie diese – es wird Ihre Arbeit einfacher machen.

Die Entwicklung einer Lobbystrategie steht am Anfang. Für die langfristigen und komplexen Aufgaben der Lobbyarbeit brauchen Sie eine Strategie. Sie benötigen konkrete Ziele, Zeit- und Aufgabenpläne. Gute Planung ist das „A“ und „O“ einer guten Lobbyarbeit.

Mit dieser Strategie können Entscheider in Politik und Verwaltung gezielt „bearbeitet“ werden. Das Vorgehen, um diese Personen zu erreichen, wird im zweiten Teil beschrieben. Es gilt, Kontakte zu den relevanten Personen aufzubauen, Informationen zum richtigen Zeitpunkt an den richtigen Mann oder die Frau zu bringen und dabei den Überblick über das gesamte Verfahren zu behalten.

Das Thema Öffentlichkeitsarbeit wird im dritten Kapitel angesprochen. Sie müssen in Ihrer Lobbyarbeit auch die Menschen vor Ort ansprechen. Insgesamt ist das Ganze natürlich sehr komplex – nicht umsonst befassen sich ganze Berufszweige (PR-Berater, Kommunikationsabteilungen, Pressereferenten etc.) damit. Trotzdem kann man schon mit einfachen Mitteln eine Menge erreichen.

Und nicht zuletzt müssen Sie auch die Presse in Ihre Tätigkeiten einbeziehen. Die Presse brauchen Sie als Vermittler und als Verbündeten. Erst mit guter Pressearbeit können Sie Ihr Thema positiv besetzen und Druck auf Entscheider ausüben. Und auch die Pressearbeit lebt von langfristigen Beziehungen. Wie Sie diese aufbauen, erfahren Sie im vierten Kapitel.

Mit diesem Grundgerüst können Sie Ihre Lobbyarbeit vor Ort planen und umsetzen. Nutzen Sie dieses Buch Schritt für Schritt als Anleitung, um direkt Ihre Arbeiten zu planen.

Exkurs: Die negativen Seiten der Lobbyarbeit

Ein Buch zum Thema Lobbyarbeit ist unvollständig, wenn nicht auch die negativen Seiten der Lobbyarbeit beleuchtet werden. Als Lobbyist sollte man auf diese Kritik vorbereitet sein, und sei es auch nur, um auf der nächsten Veranstaltung gewappnet zu sein. Deshalb an dieser Stelle ein kurzer Exkurs zu dem Thema.

Wer entscheidet in unserer Gesellschaft? Diese Frage lässt sich nicht leicht beantworten. In unserer modernen Demokratie mit seiner Vielzahl von Akteuren und der Vielfalt an Entscheidungsstrukturen überblicken häufig nur noch Fachleute das Chaos. In der Politikwissenschaft gibt es unzählige Arbeiten darüber, wie Entscheidungen in der Politik zustande kommen. Kann überhaupt noch von transparenten Strukturen gesprochen werden? Kann der Bürger Entscheidungen überhaupt noch beeinflussen?

Um hier gleich den Systemkritikern den Wind aus den Segeln zu nehmen: Demokratie ist nicht einfach und nicht perfekt. Ja, es gibt Probleme und Schwachstellen, aber im Gegensatz zu allen anderen Systemen besitzen die Menschen in einer Demokratie die meisten Mitwirkungsmöglichkeiten. Schon Winston Churchill sagte: „Die Demokratie ist die schlechteste aller Staatsformen, ausgenommen alle anderen.“ Gesprächspartner, die etwas anderes behaupten und auf die Defizite unsere Demokratie verweisen, kann man ganz einfach fragen, wie es denn anders funktionieren sollte. Die Geschichte (und auch der Blick über unsere Landesgrenze hinweg) zeigt genug Beispiele, was passiert, wenn man die demokratischen Entscheidungssysteme geringerschätzt.

Lobbyarbeit gehört zur modernen Demokratie. Kein Mensch ist mehr in der Lage, auch nur ansatzweise alle Aspekte eines einzelnen Fachbereichs zu überblicken. Dafür werden Experten benötigt. Diese beraten die Politiker und Politikerinnen und sorgen so für die notwendige fachliche Expertise. Das ist Lobbyarbeit. Und auch von der Grundidee her ist Lobbyismus nichts Negatives. Um verschiedene Sichtweisen in eine politische Entscheidung zu integrieren, müssen Verfahren geschaffen werden, mit denen Gruppen sich aktiv beteiligen können. Die Adressaten einer politischen Entscheidung sollen die Möglichkeit haben, sich in den politischen Prozess einzubringen.

„Ein guter Lobbyist steht als Ansprechpartner zur Verfügung. Er bietet Hilfe bei Sachfragen und unterstützt die Politik und Verwaltung bei der Gesetzgebung.“ So ein hochrangiger Lobbyist eines großen deutschen Wirtschaftsverbandes.

Soweit die Theorie und die Idealvorstellung. Natürlich sieht die Realität anders aus. Jeder Lobbyist vertritt nur eine einzige Meinung im politischen System: nämlich diejenige seines Auftraggebers. Je nach Präferenz des Lobbyisten sind die Argumente „eingefärbt“. „Die andere Seite“ macht es genauso. Wo ist dann das Problem? Das Problem liegt in den verfügbaren Ressourcen und auf der menschlichen Ebene, denn Ressourcen sind immer knapp. Für alle Arbeit gilt, dass drei Ebenen berücksichtigt werden müssen: Geld, Zeit und Personal.

- Ressource Geld: Es macht einen Unterschied, ob kopierte Papiere oder Hochglanzbroschüren verteilt werden.
- Ressource Zeit: Wie oft kann ich meine Argumente in den Entscheidungsprozess einbringen? Habe ich Zeit für ein Gespräch zwischen Tür und Angel oder kann ich auf Veranstaltungen, in Sitzungen und auf sonstigen Ebenen die Sichtweise meines Auftraggebers immer wieder vortragen?
- Ressource Personal/Manpower: Einzelkämpfer haben es immer schwer. Steht einem eine ganze Abteilung zur Verfügung, kann man natürlich ganz anders agieren.

Die ungleiche Ressourcenverteilung der verschiedenen Akteure hat Einfluss auf die Sichtbarkeit einer Meinung im politischen Prozess. „Wer hat, dem wird gegeben.“

Ein weiteres Problem liegt, einfach gesagt, im Menschlichen. Wir umgeben uns gerne mit Menschen, die uns ähnlich sind, die unsere Ansichten und Werte teilen und eventuell sogar in ähnlichen Lebensumständen sind. Das macht empfänglicher für gewisse Sichtweisen. Man ist offener für Personen, die aus der gleichen Schicht stammen. Eine Politikerin, die selber ein

Unternehmen geleitet hat, wird den Argumenten der Unternehmensseite offener gegenüberstehen.

Verschärft werden die Probleme dadurch, dass Lobbyismus nicht nur darin besteht, einzelne Personen zu überzeugen. Lobbyarbeit ist ein vielschichtiger Prozess, bei dem es darum geht, Themen zu setzen und Diskussionen zu beeinflussen. So muss beispielsweise auch die Öffentlichkeit überzeugt werden, und dies ist ein langer und intensiver Prozess. Nicht alle Akteure und Meinungen können diesen Prozess leisten.

Und es darf nicht verschwiegen werden, dass Ansichten durchaus auch verkauft werden können. Direkte Bestechungsversuche kommen glücklicherweise selten, aber doch hin und wieder vor. Jedes Parlament ist ein Querschnitt der Bevölkerung. Darunter sind auch weniger integre Personen. Indirekte Bestechungen hingegen gibt es öfter und sie sind schwerer zu erkennen. Dies kann ganz harmlos mit einer Einladung zu einem eleganten Mittagessen beginnen, zu einer Veranstaltung in ein Nobelhotel, als bezahlter Gastredner auf einer internationalen Konferenz mit Partnerprogramm oder bis hin zu einem lukrativen Job nach der aktiven Politikerkarriere.

Die Akteure sind sich dieser Probleme durchaus bewusst und es wurden umfangreiche Regeln erlassen, um derartige Auswüchse zu bekämpfen. Viele Politiker und Politikerinnen haben zudem ihren Terminkalender öffentlich gemacht. Auf Veranstaltungen wird in aller Regel darauf geachtet, alle Meinungen und Ansichten zu Wort kommen zu lassen. Und, nicht zu vergessen: Die verschiedenen Parteien sind selbst verschiedene Interessenverbände. So werden eher konservativ orientierte Parteien offener für bestimmte Ansichten sein. Die Gegenseite hat wieder andere Interessen, die sie vorwiegend vertritt, und so weiter. Auch hat die moderne Demokratie ein System entwickelt, um Entscheidungen möglichst transparent zu fällen: In öffentlichen Ausschüssen, Sitzung und im vielschichtigen politischen Entscheidungssystem. Wie gesagt, das System ist nicht perfekt, aber es ist das beste, das wir haben.

Lobbyismus ist dann ein Problem, wenn Entscheidungen nicht mehr transparent sind, die Einflussgruppen über ungleich verteilte Ressourcen verfügen und den handelnden Personen die menschliche Dimension wichtiger ist als das Gemeinwohl.

Fazit

Sie sollen an dieser Stelle zwei Dinge mitnehmen:

Erstens: In der Regel werden Sie nicht über die Mittel verfügen, um negative Lobbyarbeit durchzuführen. Glücklicherweise! Sie als Lobbyist sollten ehrlich bleiben. In der Regel führt man damit ein zufriedeneres Leben.

Zweitens: Seien Sie sich bewusst, dass auch Sie nur die Interessen eines Teils der Bevölkerung vertreten. Wie wichtig Sie Ihr Thema auch einschätzen, Sie als Lobbyist vertreten gewisse Werte und Sichtweisen, die nicht unbedingt alle Menschen teilen. Machen Sie dies ruhig deutlich. Wenn Sie damit offensiv umgehen, werden Sie als ehrlicher Gesprächspartner geschätzt. Ein zusätzlicher Nutzen: Sie verkraften Niederlagen leichter. Die Welt wird nicht untergehen, bloß weil Sie Ihre Meinung nicht durchgesetzt haben. Ein realistischer Blick hilft bei der Arbeit.

„Handle nur nach derjenigen Maxime, durch die du zugleich wollen kannst, dass sie ein allgemeines Gesetz werde.“ Immanuel Kant formulierte den kategorischen Imperativ in seinem Werk „Grundlegung zur Metaphysik der Sitten“ (1785).



2. Zehn Gebote für die Lobbyarbeit

Vorweg stehen zehn Gebote, die Grundlage Ihres Handelns werden müssen. Wenn Sie diese Punkte in Ihrer Lobbyarbeit beachten, steht einer erfolgreichen Umsetzung nichts mehr im Wege.