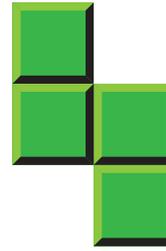


Der US-Präsidentschaftswahlkampf inspiriert Public-Affairs-Manager auf der ganzen Welt. Zur Blaupause für Lobbying-Strategien in Deutschland taugt die Show aber nicht.



Reputation statt Paragrafen- Tetris



sio“ öffnete, konnte sich direkt im Rathaus auf einer Beschwerdeliste eintragen.

Verschmerz es Dir nicht!

Doch Vorsicht, die als aggressiv charakterisierten und von Juristen dominierten amerikanischen Public-Affairs-Strategien sind in Deutschland und der EU oftmals unangemessen. Zuletzt mussten Uber und Airbnb erleben, wie zäh das Politikgeschäft sein kann, als sich Länder und Städte mit Auflagen und Verboten wehrten. Der digitalen und medialen Kampagne folgte jeweils die Suche nach nationalen Cheflobbyisten. Dass gerade *digital public affairs* noch kein Selbstläufer sind, zeigen die vielen brachliegenden Blogs, dümpelnde Twitter-Accounts, mangelnder Eifer und irrlichternde digitale Hauptstadtbüros. Offenbar benötigt erfolgreiches Lobbying regelmäßige Begegnungen und eine am politischen System ausgerichtete Strategie. Dafür braucht es überzeugende Cheflobbyisten.

Auch Facebook hat sein analoges Hauptstadtbüro 2015 nicht zuletzt deshalb eröffnet, weil der Konzern die Befindlichkeiten deutscher Institutionen genauer erspüren wollte. Facebooks Umgang mit Hassbotschaften ist ein noch schwelender Konflikt. Und Justizminister Heiko Maas erklärte freimütig drohend den Zusammenhang: „Je besser es den beteiligten Unternehmen hier gelingt, ihrer Verantwortung gerecht zu werden, desto geringer ist der Bedarf für weitere Regulierung.“ Facebook begegnet der Erwartungshaltung mit einer wachsenden Government-Relations-Abteilung in inzwischen neuen, größeren Räumen am Potsdamer Platz, in denen auch die Sales-Kollegen arbeiten.

Dass sich die Cowboy-Mentalität politisch nicht immer durchsetzt, haben viele US-Unternehmen schmerzhaft lernen müssen: Amazon, General Motors, Google – wiederholt kollidierten sie heftig mit der politischen Kultur in Deutschland und Europa. Legendar ist die in der „Welt“ zitierte Drohung von Michael Sell, dem Leiter der Steuerabteilung im Bundesfinanzministerium: „Der Google-Chef hat uns den Finger gezeigt, und ich nehme die Herausforderung an.“

Profile müssen ethisch verankert sein

Weltweit reagieren Unternehmen und Verbände auf den Wandel von Medien und Werten, ökologische Herausforderungen, Zweifel am Wirtschaftssystem und die globale Öffentlichkeit mit neuen Anforderungsprofilen an ihre Public-Affairs-Manager. Im US-Wahlkampf erleben wir gerade, dass schon in den Untiefen der Mediendemokratie Wahrheiten verloren gehen, dass komplexe Zusammenhänge kaum mehr zu vermitteln sind. Was selbstverständlich schien, ist nicht selbstverständlich.



Wenn in den USA gewählt wird, wird in Deutschland das alte Lied von der Amerikanisierung der politischen Kommunikation gesungen: Das Mutterland des Lobbyings setze Themen und Trends und erprobe die Public-Affairs-Instrumente der Zukunft. Doch grelles Wahlkampfgetöse und ein übertriebener Glaube an kurzfristig bahnbrechende technologische Campaigning-Methoden verstellen den Blick auf die wirklich relevante Veränderung in der Branche: Neue Rollenbilder für Public-Affairs-Manager bilden sich als Antwort auf die transformativen Kräfte heraus. Medialer, technologischer und sozialer Wandel holen die Cheflobbyisten aus dem Café Einstein heraus und als interne Berater zurück in die Unternehmen. Ebenso wollen externe Stakeholder keine schmeichelhafte Beziehungspflege. Sie wollen sich kompetent auseinandersetzen.

User werden zu Lobbyisten

Der US-Wahlkampf ist eine gigantische Mobilisierungsmaschine. Und das Wahlsystem stellt viel Geld für technologische Innovationen bereit. Durch soziale Netzwerke und Smartphones wird der Mächtige nahbar und einzelne werden machtvoll. Der kluge Strategie spricht heute seine Unterstützer „persönlich-digital“ an. Big Data erlaubt es, den Vorgang zu skalieren und möglichst viele Menschen in die Kampagnen zu involvieren. Der Einfluss technologischer Innovationen auf das Public-Affairs-Handwerk ist unbestritten.

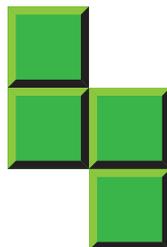
Matt Stempeck, Director of Civic Technology bei Microsoft, hat Beispiele für „Corporate Activism“ durch Unternehmen auf Civichall.org zusammengetragen. Gerade Tech-Firmen versuchen, ihre User zu politisieren: So hat der Online-Vermittlungsdienst für Fahrdienstleistungen Uber in einer beispiellosen App-in-Kampagne in New York City schon 2015 gegen Bürgermeister de Blasio Stimmung gemacht. Wer das Feature „De Bla-

Europa, die soziale Marktwirtschaft, ja die demokratische Politik selbst hat an Selbstverständlichkeit verloren. Und wo das Selbstverständliche abhandenkommt, ist alles begründungspflichtig.

Verschärft wird der Druck durch die zivilgesellschaftlichen Akteure. Bei NGOs und Bürgergruppen lässt sich eine – wenn man so will – Amerikanisierung der Strategien feststellen. Anfangs wird manchmal mit viel Geld aggressiv Stimmung gemacht, dann wird von der Politik gefordert, „Volkes Meinung“ umzusetzen, die freilich zum Teil erst Folge der Kampagnen ist. Und so kam es, dass 2015 sogar für die ehrwürdige Welthungerhilfe Schauspieler als Sensenmänner für 600 Euro über die G7-Demos in München flanieren und starke Bilder produzieren sollten.

Bloß keine ad-hoc-Interventionen!

Lobbyisten und ihre Strategien müssen darum sichtbarer und diskursiver und ethisch verankert werden. So langsam setzt sich die Erkenntnis durch, dass bunter, lauter, flotter nicht immer hilft. Jetzt geht es darum, Haltung zu zeigen, also im umfassenden Sinn gesellschaftsbezogen zu handeln. Wir brauchen Unternehmen, die sich kompetent einmischen. Was dagegen gar nicht gut ankommt: katastrophenorientierte Drohungen mit Arbeitsplatzverlusten, ad-hoc-Interventionen statt Vertrauensarbeit und die Keule der Alternativlosigkeit. Gefragt sind glaubwürdige Stimmen aus der Wirtschaft, die sich ganz bewusst, deutlich, öffentlich und mit Anstand ins politische Geschehen einmischen. Gebraucht werden Interessenvertreter, die Nachhaltigkeit und Ökologie einblenden und Zusammenhänge nachvollziehbar erklären. Ulrich Grillo hat sich als BDI-Präsident mit seinen Thesen zur „Wirtschaft mit Haltung“ verdient gemacht und konsequent Position bezogen, zur AfD, zur Flüchtlingspolitik und Europa.



Für Public-Affairs-Manager geht es heute daher mehr um Reputation als um Paragrafen-Tetris. Die Rolle geht vieler stärker in Richtung interner Ratgeber (Strategic Counselor) und Risikomanager (Strategic Reputation Steward). Public-Affairs-Manager sollen sicherstellen, dass alle Stakeholder-Interessen in die Unternehmensstrategie einfließen und schon im Vorfeld Reputationsrisiken mit der Strategie in Einklang gebracht werden. Public-Affairs-Manager sind idealerweise schon bei der Produktentwicklung dabei und nicht erst auf dem regulatorischen Kampffeld. Um die Reputation eines Unternehmens nachhaltig zu schützen, sind sie darum frühzeitig in die internen Steuerungen integriert.

Die persönliche Integrität zählt

Nach außen erfüllen sie die Rolle als sozialer Architekt: Sie bauen auf Augenhöhe ein partnerschaftliches Verhältnis zu Regulierern, Zivilgesellschaft und NGOs auf, indem sie sich auch auf die Gefühls- und Gedankenwelt ihrer Stakeholder einlassen und klar Position beziehen. Wer hier nur auf Technologie setzt, auf Tools und Trends, Software und Plattformen, wird scheitern. Public Affairs sind keine Technologie. Die persönliche Integrität zählt. Auch wenn bei zunehmendem Wettbewerb um Aufmerksamkeit abgestimmte Positionen immer wichtiger sind – entscheidend ist, wer der Absender ist. Darum hat der Public-Affairs-Manager die Rolle als kultureller Botschafter seines Unternehmens einzunehmen.

Der Wind of Change kommt nicht aus den USA

Das politische System und seine politische Kultur setzen die maßgeblichen Rahmenbedingungen für Public-Affairs-Manager. Wer Trends in den Public Affairs analysiert, kann darum auch sehr viel Beständigkeit entdecken. Die transformativen Kräfte sind weltweit der mediale, technologische und soziale Wandel. Unternehmen verändern darum die Rollenbilder für Public-Affairs-Manager. Doch die allzu unterschiedlichen Strukturbedingungen in Deutschland und den USA lassen nicht zu, dass aus der US-Präsidentschaftswahl vorbildhafte Public-Affairs-Trends für Deutschland abgeleitet werden können.

SEBASTIAN FREVEL
ist Experte für Corporate und Public Affairs
und Geschäftsführer von Advice Partners. Er ist
spezialisiert auf Lobby-Strategien, politische
Unternehmensreputation, Monitoring-Systeme
und Stakeholder Management.

