

# Das faire Lobbying

Warum wir Lobbying aus seiner arrüchigen Schmuttel-Ecke holen müssen, um daraus ein transparentes und professionelles Marketing- und Management-Instrument zum Nutzen aller zu machen: Ein Plädoyer für den Aufbau eigener Lobbys. Text: Wolfgang Lusak

Mit einem Messer kann man Gemüse schneiden oder auf Menschen einstechen: Es wird Zeit, dass wir in Wirtschaft und Marketing erkennen, dass Lobbying ein ganz neutrales Instrument ist, das man sowohl zum Bösen als auch zum Guten verwenden kann.

Das ist auch bei Werbung, PR und im Web so: Nur weil sich Kriminelle unter Anwendung von Lobbying-Maßnahmen gesetzwidrig verhalten und unfair bereichern – also missbräuchlichen „Lobbyismus“ praktizieren –, dürfen anständige Menschen nicht (und schon gar nicht die Wirtschaftstreibenden) auf das Tool Lobbying verzichten.

Jeder „kann“ faires Lobbying, wenn er sich nur damit befassen will: Ein dynamisches EPU, ein erfinderisches Start-up, ein exportierendes KMU, ein digitale Großprojekte anstrebendes Industrie-Unternehmen – jeder kann sich Know-how aneignen und eigenständig Lobbying-Strukturen aufbauen.

## Networking ist zu wenig

Lektion Nr. 1 am Weg zum erfolgreichen, aber fairen Lobbying: Das übliche Netzwerken reicht nicht aus – es ist nur bloßes Andocken an vorhandene Lobbys, ein „Adabei“-Verhalten, welches immer beschränkter Kontakte und Chancen eröffnet.

In Zeiten schwächer werdender „alter Seilschaften“ wie Staaten, Kammern, Parteien, Bünde und Berufsgruppen kann es keine ausreichende Strategie sein, sich dort nur anzuhängen und vom kleiner werdenden Kuchen mitzunaschen. Weisen nicht neue politische Bewegungen und Listen, wachsende Innovations-Cluster, branchenübergreifende Allianzen und digitale Fusionen bereits den Weg?

Zukunftsorientiertes Lobbying bedeutet, eigene Kooperationen und Lobbys aufbauen zu können, durch die man – gerade im Fluss der Veränderungen und mit Blick auf neue Märkte – mehr selbst bestimmen und durchsetzen kann: Jede dieser neuen Einheiten braucht nicht nur starken internen Zusammenhalt, sondern auch eine äußere, gesellschaftliche Relevanz und Anerkennung – eine Lobby.

Eigenständiges Lobbying ohne teure Profi-Lobbyisten ist für Unternehmen aller Größen – und besonders, wenn man die mögliche Effizienz bedenkt – für die Erreichung mutiger Ziele unerlässlich: Oft geht es darum, direkte Zugänge, Aufträge und Unterstützungen zu bekommen, es geht um Förderungen oder Finanzierung, auch um Genehmigungen, Zertifizierungen und Normungen und in größeren Projekten auch um Rahmenbedingungen und Einfluss auf Gesetze und Verwaltung.

Noch wichtiger aber ist es in Zeiten schwindender Staatsmacht, öffentlich Verantwortung zu übernehmen und einen Beitrag zur Daseinsvorsorge, Wohlfahrt und Nachhaltigkeit zu leisten, also Menschen und Umwelt zu dienen.

Dennoch halten viele Lobbying immer noch für mindestens de-goutant, wenn nicht gar kriminell – und es gibt leider genug typische Beispiele dafür und viele Konzerne, die lobbyieren, um etwa Gesetze zu ihren Gunsten zu verändern, Steuern zu vermeiden oder Skandale abzuschwächen.

Als Druckmittel gegenüber der Politik werden oft Arbeitsplätze eingesetzt, die bei angedrohten Strafen „gefährdet“ seien: Gegenwärtig ist das besonders plastisch beim Abgas-Skandal zu sehen, den die deutsche Autoindustrie (beileibe nicht nur VW) sowohl in Deutschland als auch in der EU nach allen Kräften „herunterregelt“.

Es sind aber nicht nur die Top-Unternehmen, welche Lobbying betreiben, sie beauftragen auch große Lobbying-Agenturen (siehe Grafik 2) und durchdringen die wichtigsten Thinktanks der EU. All

Company name	Country head office	Lobbying costs declared
ExxonMobil Petroleum & Chemical	Belgium	4,750,000 - 4,999,999 €
Microsoft Corporation	United States	4,500,000 - 4,749,000 €
Shell Companies	Netherlands	4,500,000 - 4,749,000 €
Deutsche Bank AG	Germany	3,969,000 €
Dow Europe GmbH	Switzerland	3,750,000 - 3,999,999 €
Google	United States	3,500,000 - 3,749,000 €
Volkswagen Aktiengesellschaft	Germany	3,300,000 €
General Electric Company	United States	3,250,000 - 3,499,999 €
Siemens AG	Germany	3,230,569 €
Huawei Technologies	China	3,000,000 €

Grafik 1: Top Ten der Big Spender im EU-Lobbying

#	Organisation name	Head office in	Lobbying costs	EP passes	Lobbyists (FTE)	Meetings with EC
1	LR.I.S. Solutions & Experts S.A.	Belgium	11,056,720 €	1	0,25	1
2	Fleishman-Hillard	Belgium	6,750,000 - 6,999,999 €	50	24	21
3	FTI Consulting Belgium	United States	6,000,000 - 6,249,999 €	41	45	22
4	Intervet European Affairs	Belgium	4,750,000 - 4,999,999 €	21	25,5	8
5	Burson-Marsteller	Belgium	4,500,000 - 4,749,000 €	30	28	4
6	Kreab	Sweden	3,500,000 - 3,749,000 €	29	30	44
7	cabinet DN consulting	Belgium	3,250,000 - 3,499,999 €	24	30	17
8	HE & Knowlton International Belgium	Belgium	3,000,000 - 3,249,999 €	14	13,5	4
9	APCO Worldwide	United States	2,500,000 - 2,749,000 €	31	6,75	8
10	G Plus Ltd	United Kingdom	2,500,000 - 2,749,000 €	25	13,25	27
11	Gayling	Belgium	2,500,000 - 2,749,000 €	11	21,5	4
12	EUTOP Brussels SPRL	Belgium	2,250,000 - 2,499,999 €	11	11,5	1
13	Brunswick Group LLP	United Kingdom	2,000,000 - 2,249,999 €	16	16	10
14	Aviva Partners	Belgium	1,750,000 - 1,999,999 €	1	11,5	25
15	Eidلمان Public Relations Worldwide	Belgium	1,750,000 - 1,999,999 €	14	11,75	16

Grafik 2: Die größten Lobbying-Organisationen in der EU

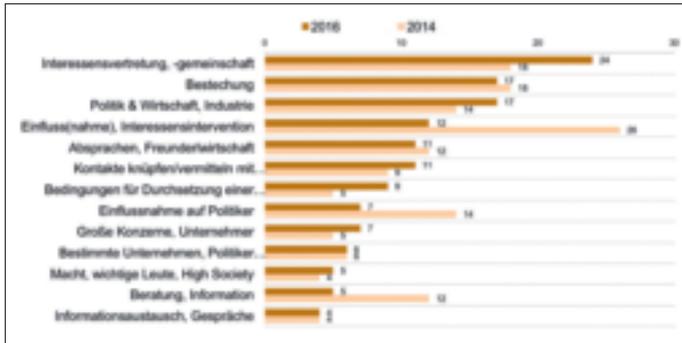
dem sollte die mittelständische Realwirtschaft, also die KMUs und all ihre Kooperationen, etwas gegenüberstellen, denn faire Lobby-Kooperationen können sowohl Start-ups als auch KMUs und Konzerne in einem Verbund umfassen, was vielfach schon Realität ist.

### Lobbying-Praxis in Österreich

Seit zehn Jahren führt Lusak Consulting in bisher sieben Wellen mit dem Gallup Institut repräsentative Befragungen unter Österreichern und Führungskräften zum Thema Lobbying durch. Das brachte 2016 einige interessante Erkenntnisse: Die spontanen Assoziationen zum Begriff Lobbying sind zu ca. 60 % neutral/positiv und nur zu ca. 40 % kritisch/negativ. Allerdings sind 48 % der Ansicht, dass Lobbying automatisch zu Vetternwirtschaft, Unfairness und Korruption führt (siehe Grafiken 3-5).

Demgegenüber sind 64 % der Führungskräfte der Meinung, dass Lobbying sowohl zum Guten als auch zum Schlechten verwendet wird. Alle miteinander haben offensichtlich gelernt, zwischen sinnvoller Kommunikation und primitiver Packelei zu differenzieren.

Bedenklich: Die Mehrheit der Österreicher halten Konzerne und die Politik (77 % bzw. 75 %) für ständig an Einfluss gewinnende „Lobby-Sieger“ und damit als etwa dreimal so durchsetzungsstark wie KMUs oder den Mittelstand. Umgekehrt wird der Mittelstand als klare Nr. 1 gesehen, wenn es um die Frage „Wer bringt uns aus der Krise?“ geht (siehe dazu auch die Coverstory „Hol dir, was dir zusteht!“ in a3 ECO im Mittelteil dieses Heftes, S. 14 – 17).



Grafik 3: Spontane Assoziationen zu Lobbying (in %)

91% der Österreicher halten den Mittelstand für wichtig, eine Mehrheit wünscht ihm eine stärkere Interessensvertretung – also mehr Lobbying-Erfolg. Die Führungskräfte schätzen den Lobbying-Nutzen für Konzerne mit 98% und für die globale Finanzwirtschaft mit 83% deutlich höher, den für KMUs bzw. den Mittelstand jedoch noch etwas tiefer als die Bevölkerung ein.

Genau hier gilt es, einen Turnaround zu Gunsten des staatstragenden Mittelstands zu erreichen: Die große Masse der Betriebe beschwert sich gerne über die „Gummiwände“ in Politik, Verwaltung und Verbänden, auf die sie mit ihren Projekten stoßen, und über schlechte Rahmenbedingungen, Bürokratie etc. Stattdessen sollte sie ihre Energie in kluges Individual- und Kooperations-Lobbying stecken.

### Beispiele für erfolgreiches & faires Lobbying

Was haben die Firmen Fonatsch, Veritas und Hydroconnect gemeinsam? Sie sind alle drei drauf und dran, aus einer guten Geschäftsidee, klug ausgewählten Kooperationspartnern und einem seriösen Lobby-Aufbau große, neue Märkte zu erschließen. Sie sind

aber auch drauf und dran, einen gewaltigen Nutzen für die gesamte Gesellschaft, einen echten Beitrag für den Standort Österreich und einen Impuls für die europäische Entwicklung zu geben.

Marie-Luise Fonatsch und Alexander Meissner von Fonatsch, dem Nr. 1-Lichtmasten-Erzeuger aus Melk, haben mit Partnerunternehmen und sehr viel konstruktivem Lobbying rund um ein innovatives Gemeinschaftsangebot die Initiative SSGM (Smart Safe & Green Mobility) gegründet, um „Smart Streets“ zu gestalten und damit einen substantiellen Beitrag für langfristig wachsende, smarte Kommunen, Regionen und Städte zu leisten.

### DIE BIG SPENDER IM EU-LOBBYING

Jeder der zehn größten Big Spender im EU-Lobbying (siehe Grafik 1) gibt einzeln und offiziell drei bis fünf Mio. Euro pro Jahr aus. Google schlug in den letzten Jahren sogar mit stark steigenden Ausgaben zu Buche. Die Top 50 der Big Spender im EU-Lobbying haben seit 2012 ihre Ausgaben um 40 % gesteigert – und dahinter werden noch weitaus größere große Dunkelziffern vermutet.

Denn lobbyfacts.eu listet z. B. auch 83 EU-Lobbyorganisationen (siehe Grafik 2), ihre Lobbying costs, Mitarbeiter und die Anzahl ihrer Meetings mit der EU-Kommission auf; zu den größten gehören etwa Fleishman-Hillard (Nr. 2 im Ranking), die 6,750 Mio. Euro an Lobbying costs angab, aber auch Burson-Marsteller (5), Hill & Knowlton International (8), Grayling (11) oder Edelman Public Relations Worldwide (15), nur um einige zu nennen, die mit Dependancen oder Affiliates (The Skills Group, Ecker & Partner, Unique Relations, Currycom Communications) auch in Österreich vertreten sind.

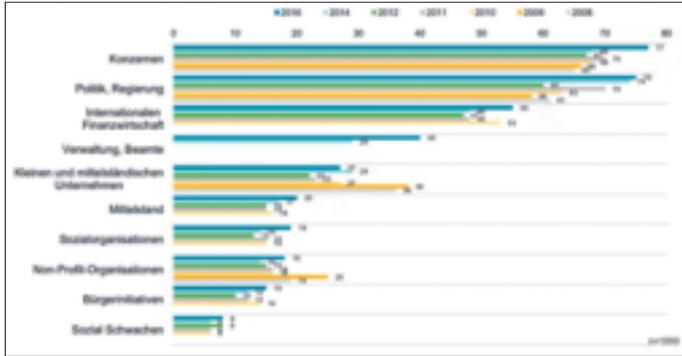
Rechnet man allein die angegebenen Lobbying costs dieser 83 zusammen – und das sind nur offizielle Angaben: Wenn man gelesen hat, wie etwa ein Ernst Strasser oder ein Alfons Eduard Alexander Antonius Maria Andreas Hubertus Christoph Mensdorff-Pouilly gearbeitet haben, wird schnell klar, dass das alles nur Peanuts sind –, dürfte die Dunkelziffer für Lobbying-Ausgaben in der EU in die Hunderte Millionen Euro (wenn nicht mehr) gehen.

Denn es gibt insgesamt 1.331 Lobbyingfirmen, 4.788 Einzelunternehmen, 843 Wirtschaftsverbände, 856 Thinktanks, 50 religiöse Organisationen und 548 Organisationen der öffentlichen Hand (bis hin etwa zum NÖ Verbindungsbüro), die in Brüssel lobbyieren – allerdings auch 3.014 NGOs, die jedoch nur über einen Bruchteil jener Gelder verfügen, die den privaten Organisationen und jenen der öffentlichen Hand zur Verfügung stehen.

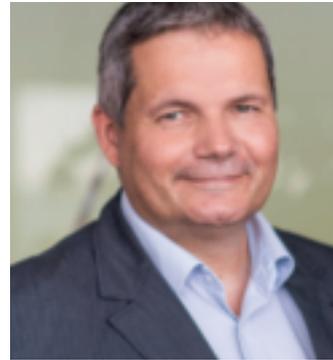
Nach Schätzungen von LobbyControl nehmen in Brüssel mehr als 20.000 Lobbyisten Einfluss auf die EU-Institutionen: Etwa 70 Prozent davon arbeiten für Unternehmen und Wirtschaftsverbände, genießen privilegierte Zugänge zu den Kommissaren und überhäufen die insgesamt 751 Abgeordneten mit Änderungsanträgen für Gesetzesvorlagen – das Verhältnis von EU-Abgeordneten zu Lobbyisten beträgt also ca. 1 : 27.

Oder anders gesagt: Jeder einzelne EU-Abgeordnete kann sich der gut bezahlten Aufmerksamkeit von 27 Lobbyisten sicher sein.

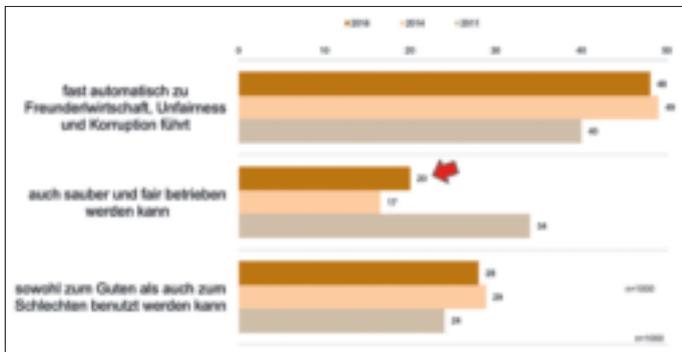
Quellen: lobbyfacts.eu; www.lobbycontrol.de



Grafik 4: Wer profitiert vom Lobbying (in %)



Alexander Meissner & Marie Luise Fonatsch, Fonatsch-Lichtmasten



Grafik 5: Wird Lobbying fair betrieben? Lobbying ist ein Instrument, welches ... (in %)



Nino Struska, Hydroconnect

Manfred Meraner, Schulbuch-Verlag Veritas

Manfred Meraner hat als Geschäftsführer des größten Schulbuch-Verlags Österreichs, Veritas, die gefährlich schleppende Schulreform, das heiße Digitalisierungs-Thema und seine Vision zukunfts-trächtiger Schulangebote zum Anlass genommen, sich an die Spitze der Initiative „Starke Schulen“ zu stellen und damit Schülern, Eltern wie Lehrern hilfreich zu sein.

Nino Struska, Geschäftsführer der Firma Hydroconnect (Hauptbeteiligter: Seisenbacher/Ybbsitz) hat bei der Vermarktung der europaweit patentierten Drehrohr-Doppel-Wasserkraftschnecke – ihr USP und Hauptvorteil ist eine kostensparende, nachhaltige Strom-

gewinnung bei gleichzeitiger Einhaltung der europäischen Wasser-rahmenrichtlinie bezüglich Artenschutz – alles richtig gemacht: Vor allem durch die Gründung der IFW-Initiative Fischwanderung & Wasserkraft mit ihrem Expertenforum und Know-how-Pool war es möglich, sowohl in ganz Europa als auch in Übersee Fuß zu fassen.

Einer der bekanntesten Lobbyisten Österreichs sagte einmal in einem Gespräch – dabei auf sein Smartphone zeigend und überlegen lächelnd: „Das ist mein Kapital, da drin sind die Telefonnummern aller wichtigen Leute Österreichs, und ich kann sie jederzeit persönlich anrufen.“

Selbst wenn er damit ein wenig geflunkert hat: So eine Aussage entlarvt, woran er glaubt, worauf es ankommt – auf „Vitamin B“ und die „richtigen Freunde“. Und dass man sich alles und alle kaufen kann.

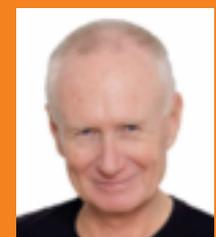
Dagegen muss entschieden aufgetreten werden – angesichts des stark steigenden Bedarfs an fairem Lobbying für die Durchsetzung von Ideen, Innovationen und Projekten lautet daher die Frage an alle Unternehmen: Netzwerk ihr noch oder lobbyiert ihr schon?

### SIEBEN GEBOTE DES FAIREN LOBBYINGS

1. Identifiziere die für dich relevanten Personen im Kreis der „6 Mächtigen“ (Politiker, Beamte, Experten, Verbandschefs, Manager, Journalisten) und integriere sie partnerschaftlich.
2. Stelle den Nutzen möglichst vieler Menschen ins Zentrum deines Projektes und deiner Botschaft.
3. Agiere nie allein, sondern als Motivator eines behutsam aufgebauten, internen und externen Teams anständiger und verlässlicher Gleichgesinnter: deiner eigenen Lobby.
4. Docke zusätzlich an die für das Ziel relevanten, bestehenden Lobbys an, um deine Botschaft auch dort bekannt und verständlich zu machen.
5. Entwickle geeignete Lobbying-Instrumente, welche den Verstand und die Gefühle deiner Partner und der Endzielgruppe ansprechen.
6. Betreue die Mitwirkenden deiner Lobby mit klaren Zielen, Plänen und Berichten offen, unterstützend und regelmäßig.
7. Agiere konsequent, geduldig und transparent: Decke deine Handlungen selbst auf, z. B. mit Pressearbeit und eigenen Medien.

### DER AUTOR

Mag. **Wolfgang Lusak** ist Unternehmensberater, Lobby-Coach und Betreiber der Mittelstands-Plattform „Lobby der Mitte“ sowie als Autor, Kolumnist, Vortragender und Seminarleiter tätig.



[www.lusak.at](http://www.lusak.at);  
[www.lobbydermitte.at](http://www.lobbydermitte.at)



## Der Lobbyist, als Mensch betrachtet.

Der Lobbyist, als Mensch betrachtet, ist auch nur ein solcher: Er küsst, bewundert oder schlägt seine Frau (man beachte: die Lobbyistin ist ein eher seltenes Reh), hat ab und zu Verdauungsstörungen, popelt im Stau heimlich in der Nase, während er verstohlen in den Rückspiegel schielt, und sitzt auf der Toilette wie wir – nämlich mit heruntergelassener Hose.

Der Lobbyist, als Mensch betrachtet, hat wie wir seine Vorlieben beim Wein, beim Bier und beim Sex, er vergisst manchmal etwas oder haut auf den Putz, er streichelt seinen Hund oder seine Kinder oder setzt sie unter Druck, wenn's in der Schule mal nicht so rennt, er hat eine Freundin oder wird von ihr verlassen, und dann ist er traurig. Wie wir. Auch Lobbyisten können weinen.

Der Lobbyist, als Mensch betrachtet, ist also auch nur ein ebensolcher – mit einem entscheidenden Unterschied: Sein Beruf bringt es mit sich, dass er direkten Kontakt und Zugang zu Personen hat, die wir nur aus dem Fernsehen oder der Zeitung oder auch gar nicht kennen.

Zugang zu Politikern, Repräsentanten, Amtsträgern, Gesetzesmachern – Zugang zu den Mächtigen. Sein – in aller Regel mehr als gut bezahlter – Job ist es, diesen Leuten die Wünsche und Interessen seiner Auftraggeber (Wirtschaftsverbände, Konzerne, Organisationen) nahezubringen, um Gesetze, Geschäfte etc. in ihrem Sinne zu beeinflussen.

Dieser Unterschied macht ihn zu etwas Besonderem. Denn der vielzitierte Otto Normalverbraucher hat nie das Geld, um millionenschwere Lobbyingkanzleien etwa dafür zu bezahlen, dass sie sich vielleicht des Themas „Kalte Progression“ annehmen, das die Politik immer mal wieder aus der Hosentasche zieht, um es ebenso schnell wieder darin verschwinden zu lassen. Nur mal so als Beispiel.

Man kann also sagen, dass der Lobbyist dank des Geldes, das ihm zur Verfügung gestellt wird, die Möglichkeit hat, Gesetze im Interesse seiner Auftraggeber zu beeinflussen – mit- hin: demokratische Prozesse mit Geld auszuhöhlen.

Daher hat der Begriff Lobbying nicht nur in Österreich, aber auch gerade hier, einen degoutanten Beigeschmack (ich mag hier nicht all jene Skandale und Namen der jüngeren Vergangenheit aufzählen, jeder kennt sie ja) und wird in einem Atemzug mit Mauschelei, Vettern- oder Freunderlwirtschaft, Korruption und bezahlter Einflussnahme hinter verschlossenen Türen genannt.

Und nach CETA und TTIP erleben wir gerade, wie diesmal die Auto-Lobby im Verein mit der deutschen Bundesregierung mit allen Mitteln versucht, den Diesel-Skandal herunterzuregulieren, der zwar von VW ausging, aber längst nicht nur mehr diesen Konzern betrifft – ein weiteres, anschauliches Beispiel mit jenem fragwürdigen haut göüt.

Umso erstaunlicher – um nicht zu sagen: bewundernswerter – ist es, dass Autor Wolfgang Lusak in seinem Artikel „Das faire Lobbying“ (hier ab Seite 21) bei durchaus kritischer Betrachtung den Versuch unternimmt, das Thema Lobbying aus der Schmuttel-Ecke herauszuholen, in die es seine professionellen Protagonisten selbst gestellt haben: Er plädiert für ein faires und transparentes Lobbying als Marketing- und Management-Instrument zum Nutzen aller.



© Rattana Worpedh

Nun bin ich zwar der Meinung, dass durch die Skandale und politischen Obszönitäten, die inzwischen mit dem Begriff Lobbying verbunden werden müssen, dieser ebenso „verbrannt“ ist wie etwa – das wissen wir spätestens seit Victor Klemperers „Lingua Tertii Imperii“ – der Begriff „Volksgemeinschaft“. Aber man kann die Frage ja mal zur Diskussion stellen. Was hiermit geschieht.

**Christian Krebs**  
c.krebs@a3verlag.com

**„Ich zahle nicht gute Löhne,  
weil ich viel Geld habe,  
sondern ich habe viel Geld,  
weil ich gute Löhne zahle.“**

**Robert Bosch, R. Bosch GmbH**

### IMPRESSUM

**MEDIENINHABER** a3 Wirtschaftsverlag GmbH, 2340 Mödling, Wiener Straße 2/1/Top 6, Tel. 02236/425 28, Fax 02236/425 28 22 | www.a3verlag.com **GESCHÄFTS-FÜHRER & HERAUSGEBER** Ing. Günter Hofer, Markus Schuster **CHEFREDAKTEUR** Mag. Christian Krebs | c.krebs@a3verlag.com **AUTOREN DIESER AUSGABE** Jean-Baptiste Godinot, Charlotte Hager, Wolfgang Lusak, Yvette Schwerdt, Franz Solta **PROJEKTLEITUNG** Franz-Michael Seidl, Tel. 02236/425 28 DW 14 | f.seidl@a3verlag.com **ANZEIGENLEITUNG** Mag. Elisabeth König, Tel. 02236/425 28 DW 42 | e.koenig@a3verlag.com **SEKRETARIAT** Astrid Schiester, Tel. 02236/425 28 DW 39 | abo@a3verlag.com **CONTROLLING/FINANZEN** Prok. Sonja Hofer, Tel. 02236/425 28 DW 13 **MARKETING & DESIGN** Hannes Kaufmann, MSc (Leitung), Ing. Annemarie Melnik, Friedl Hauswirth **HERSTELLER** Leykam Druck GmbH & Co. KG, 7201 Neudörfel, Bickfordstraße 21, Tel. 05/9009-3991 **ERSCHEINUNGSWEISE** 8x jährlich **ERSCHEINUNGSORT** 2340 Mödling **EINZELPREIS** 5 Euro (inkl. Porto und 10% MwSt.) **ABONNEMENT** 38 Euro (Ausland 52 Euro) | Das Abonnement verlängert sich bei Nichtkündigung spätestens ein Monat vor Abo-Ende automatisch um ein Jahr. **OFFENLEGUNG GEM. §25 MEDIENGESETZ:** Gesellschafter Ing. Günter Hofer, Murphy GmbH **ÜBER MURPHY GMBH:** Gesellschafter Markus Schuster (100%) **UNTERNEHMENSgegenstand** Verlag, Herstellung, Herausgabe und Vertrieb von Zeitschriften und sonstigen Drucksorten. **BLATTLINIE** Wir glauben an den unabhängigen Journalismus. Wir möchten darauf hinweisen, dass wir zum Zwecke der besseren Lesbarkeit auf geschlechtsspezifische Formulierungen verzichten. Sämtliche personenbezogenen Bezeichnungen beziehen sich auf beide Geschlechter. Für die Richtigkeit der Angaben in ihren Artikeln sowie für von ihnen gelieferte Sujets (Copyrights) sind die Autoren verantwortlich. Ihre Meinung muss sich im Übrigen nicht mit jener der Redaktion decken. **COVER** © ISTOCK | A3 DESIGN DEPT. | Konzept: Ch. Krebs