

# Deep Impact: Was wann wirkt

Bevor Unternehmer an die Umsetzung ihrer Lobbying-Aktivitäten gehen können, müssen sie sich überlegen, wie sie das jeweils geeignete Instrument auswählen. Ein Beispiel zeigt, wie es ablaufen kann.

Ein steirisches Unternehmen hat ein Weltpatent. Es geht um noch ökonomischere Breitband-Technologie, also um optimale Kabel für Internet, TV und Telefon. Es wurden schon Lizenznehmer in allen wichtigen Staaten der Welt unter Vertrag genommen und die Umsätze steigen rasant. Nur im eigenen Land, in Österreich, stehen die steirischen Manager vor den verschlossenen Türen des als Lizenzpartner am besten geeigneten und staunahen IT-Unternehmens. Irgendwie werden sie hier weniger ernst genommen als im Ausland. Doch sie müssen mit dem Unternehmen zusammenarbeiten, weil eine globale Innovation ohne Erfolg am Heimmarkt ziemlich komisch wirkt.

Weil nichts mehr geht, musste Lobbying her. So dachten die Steirer und verstärkten sich mit einem Lobby-Coach. Bald hatten sie die relevanten VIP erfasst und eine klare Lobby-Botschaft formuliert, die auch den immensen Nutzen für Öffentlichkeit und Staat herausstrich. Dann kam die Frage, mit welchen Instrumenten die VIP angesprochen werden sollen.

## Wahl der Waffen

Da sie mit den vorangegangenen Anläufen bei dem abgeneigten Mittelmanagement des Zielunternehmens stecken geblieben sind, entschieden sie sich für drei Instrumente: 1) Den Expertenkreis der Fachleute auf die neue Technologie einschwören, der dann als Eisbre-

cher in der Branche fungieren soll. 2) Ein „Going Public“ mit der bewegenden Story „überall erfolgreich nur zu Hause nicht – warum?“ 3) Ein Direktkontakt zu fachlich und für den staatsnahen Betrieb zuständigen Politikern.

Manchmal wirken Lobby-Instrumente sich gegenseitig verstärkend, manchmal landet man auch nur mit einem den entscheidenden Treffer. In diesem Fall führte der politische Kontakt zum Durchbruch. Denn es wurden ohne jemand aus der Regierung zu strapazieren einfach die Breitband-Sprecher der beiden Großparteien im Nationalrat angesprochen. Die Termine waren relativ leicht zu bekommen, die VIP-Botschaften gut präsentiert. Unterstützung wurde zugesagt und dann passierte zwei Monate gar nichts. Danach trudelte aber eine Einladung zu einem Breitband-Event der einen Partei ein und der steirische Geschäftsführer ging hin. Er traf dort den obersten Boss des Zielunternehmens, der sogar sehr freundlich und offen – intern gut vorinformiert – auf ihn zukam. Die Verständigung auf ein Test-Projekt erfolgte sehr rasch. Nach einem weiteren Halbjahr war das Unternehmen mit seinem Weltpatent auch Lizenzgeber des einen ganz großen heimischen IT-Unternehmens. Eine echte politische Intervention hatte gar nicht stattgefunden, einfach zum richtigen Zeitpunkt am richtigen Ort gewesen zu sein, brachte den Erfolg.

## DIE WICHTIGSTEN LOBBY-INSTRUMENTE

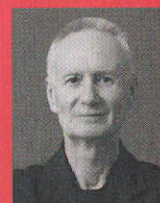
### Das geeignete Mittel wählen

Das persönliche 4-Augen VIP-Gespräch, ev. auch Essen-Einladung  
Die Aussendung, Direct Mail  
VIP-Info-Mappe oder VIP-Präsentation  
Die Fact-Finding-Mission  
Die Studie, der wissenschaftliche Beweis, das Zertifikat

Das Andocken an vorhandene Lobbies  
Der Aufbau eigener Expertenkreise, VIP-Clubs, Kooperationen und Lobbies  
PR und Public Affairs  
Events, Workshops, Symposien, Kongresse

KOMMENTAR Wolfgang Lusak

## Wenn Profi-Lobbyisten versagen



Sie erzählen es einem mit dieser eigenartigen Mischung aus Spott des Unbeteiligten und Ratlosigkeit des Betroffenen: „Wir haben uns ja einen Profi geholt. Einen, der die richtigen Verbindungen hat. Der im Club neben Ministern sitzt und ein Büro in Brüssel hat. In der Partei hat es auch geheißt, das ist ein guter Mann. Aber letztlich ist nichts dabei herausgekommen, außer hohe Honorare und Spesen. Von einer Durchsetzung unserer Interessen sind wir weiter weg denn je.“ Solche Geschichten kann man immer öfter hören von Managern, Unternehmern und Interessenvertretern. Bis vor einiger Zeit konnten diese ja ihre Anliegen relativ leicht bei den eigenen Leuten vorbringen und es wurde ihnen geholfen. Aber das ist jetzt vorbei: Regionale und nationale Parteien und Institutionen haben so viel von ihrer Macht in einem Europa der EU und in einer Welt der globalen Netzwerke abgeben müssen, dass sie den eigenen Mitgliedern bei vielen Projekten nicht helfen können. Was tun? Bald war die Idee da: Wir nehmen uns so einen Profi-Lobbyisten. Was manchmal klappt. Aber auch ziemlich häufig in die Hose geht. Die Ursachen des Versagens von Profi-Lobbyisten: Sie treten fachlich zu schwach auf, weil ihnen die Thematik vielfach zu spezifisch und komplex ist. Sie bringen es nicht zur gleichen Glaubwürdigkeit wie ihre Auftraggeber, was gerade in emotionalen Entscheidungssituationen sehr hilfreich wäre. Sie behindern sich manchmal durch andere, in Interessenkollision stehende Lobbying-Aufträge selbst. Sie haben oft Angst vor der Überstrapazierung der ihnen zugänglichen VIPs. Sie geben überhaupt ihre Kontakte und Methoden nicht oder zu wenig preis, um gegenüber dem Auftraggeber an Unerstlichkeit zu gewinnen. Das macht sie letztlich zu schwer kontrollierbaren Satelliten. Der Gedanke der Auftraggeber, dass „wir das alleine nicht schaffen“ war durchaus richtig, aber das komplette Delegieren so heikler und existenzieller Aufgaben an Externe war der Fehler. Daher wird sich am Markt das Heranziehen von Lobby-Coaches verbreiten, welche Know-how und Anleitung in professionellem Lobbying einbringen, das konkrete Kontakten aber dann ihren Klienten überlassen. So dass diese sich letztlich selbst erfolgreich am Parkett der neuen Netzwerke bewegen können.

office@lusak.at