



Interview Johannes Neukirchen: Politik - Wirtschaft - Beratung

Johannes Neukirchen, Sie sind lange in der Politik: 25 Jahre in hochrangigen Funktionen für Rheinland-Pfalz in Mainz, Bonn, Brüssel, 25 Jahre und dabei jeweils über 12 Jahre als strategischer politischer Manager bzw. politischer Berater von 2 internationalen deutschen Großkonzernen.

Hat sich "die Politik" in diesem Zeitraum verändert?

Natürlich hat sich "die Politik" sehr verändert, seit ich 1969 als junger Mann - sehr prominent durch Helmut Kohl persönlich, damals gerade 3 Monate Ministerpräsident von Rheinland-Pfalz - als Mitarbeiter in die Landespolitik geholt wurde. Der Beginn eines Berufsweges, der mich schließlich aber die meisten Jahre in die Bundes- und die Europäische Politik führte - einmal auf der politischen Seite, dann für die Wirtschaft.

Was sind Kernthemen der Veränderung?

3 Aspekte der politischen Veränderung möchte ich besonders ansprechen, das charakteristische Themenwort über Allem heißt dabei "Transformation":

- **Erstens:** Die aktuelle politische Lage erklärt sich eindeutig aus einer globalen Periode des Übergangs: Klar konstatieren wir aktuell die Zeichen für die Zäsur einer Epoche, des Weiteren den Prozess einer weltweiten geopolitischen **Transformation** - mit sich schon konkretisierenden Auswirkungen natürlich auch auf das weltwirtschaftliche Geschehen und dessen Ordnungsprinzipien.

- **Zweitens** somit wirtschaftspolitisch: Eine "Systemkonkurrenz" in der Weltwirtschaft (zwischen Staats- und sozialer Marktwirtschaft), weiter eine zunehmende Neigung von Staatsinterventionismus auch in den (westlichen, prinzipiell) marktwirtschaftlichen Systemen, letztlich sogar eine Fokussierung der Wirtschaftsentwicklung durch staatliche Normen- und Fördervorgaben auf **politisch vorgegebene Zukunftsziele** - und das alles bei global und systemisch völlig ungelösten makroökonomischen oder gar welt-finanzmarktlichen Problemen.

- **Drittens:** Die zunehmende **Fragmentierung und zugleich Autonomisierung der „Gesellschaft"** - zumindest in den "entwickelten Ländern" der Welt (mit freiheitlichen demokratischen Systemen). Natürlich jeweils mit Auswirkungen auf die Gesellschafts- und Parteienstruktur - mit etwas Verzögerung seit den 70er Jahren auch in Deutschland (exemplarisch: Die Grünen) und mit Wandel bei der Parteienpräferenz..

Woran machen Sie diese "globale Transformation" fest?

Nun, Beleg für diese Feststellung ist einmal die institutionelle Struktur:

Die Weltkriegs II-Nachkriegsordnung mit UNO, Weltwährungssystem, WTO usw. ist brüchig bzw. ineffizient geworden, weil sich die globalen politischen Gewichte verändert haben. Das "Amerikanische Jahrhundert" (1917 Friedensinitiative von US-Präsident Wilson - 2016 Präsident Trump "America first") mit weltweiter Ordnungspräsenz und Ordnungs-Willen der Amerikaner geht zu Ende, der UNO-Sicherheitsrat ist vielfach blockiert und fällt als oberster



Peacemaker aus, die Welthandelsordnung hat mit der WTO eine letzte allgemeine Bastion, die aber vielfach unterlaufen wird durch die Tendenz zunehmender Bilateralisierung.

Wir sind jetzt 2020 mitten in einer **Neugewichtung der Weltregionen**: die relativ übersichtliche Bipolarität der Ost-West-Konfrontation wurde nach Ende des Warschauer Paktes und des COMECON nur kurzfristig abgelöst von einer gewissen Multi-Polarität (unter Führung der USA) und einem freien handelspolitischen Multilateralismus.

Aktuell haben wir die Phase eines bipolaren Ringens USA-China um die Supermacht-Position. Diese Frontstellung USA-China zeitigt bekanntlich schon jetzt ganz erhebliche Störungen des Welthandels und der Investitionssicherheit - sogar besonders für die Wirtschaft der EU-Länder und nochmals mehr für Deutschland.

Was will China?

China hat trotz der enormen bisherigen Entwicklungserfolge im eigenen Land noch erhebliche Defizite und Probleme. Das System aus politischer Führung durch die KPC und kapitalistische Wirtschaft (mit vielen Staatsunternehmen und staatlicher Förderung) steht unter Erfolgszwang. Auf Grund seiner Erfahrungen mit den ersten 50 Jahren der VR China - "Großer Sprung" durch Industrialisierung und Technik - strebt die Führung energisch ein **"Chinesisches Jahrhundert"** an mit den Epochenjahren 2025 (Weltspitze in 5 Zukunftsbereichen von Wissenschaft und Forschung: z.B. KI), 2030 (Ende der CO-2-Industrie), 2049 (= 100 Jahre VR China: Chinas geopolitische und wirtschaftliche Position ist unangreifbar, Nr. 1 in der Welt)!

Die **USA** wollen fraktionsübergreifend diese Zielsetzung verhindern und arbeiten an einem strategischen "Decoupling"!

Die große chinesische "Belt and Road Initiative" arbeitet weltweit in Infrastruktur, Rohstoffen und politisch an diesem Ziel; u.a. 16 der 27 EU-Mitglieder sind hier sogar schon in Teilprojekten involviert.

Was bedeutet diese geopolitische "Transformation" für die Wirtschaft, für einen Exportkontinent wie Europa mit dem Exportmeister Deutschland an der Spitze?

Die EU-Wirtschaft hat ihre größten Export- und Investiv-Märkte in USA/NA und China. Alle in der EU - Politik, Wirtschaftsführer, Unternehmen, Verbände, Wissenschaft - sind sich einig: Die **EU** insgesamt als größter Wirtschaftsraum der Welt, mit ihrem Gesamtpotential in Bildung, Forschung, Realwirtschaft und Infrastruktur kann das Ergebnis der "Transformation" auf Augenhöhe mit USA, China usw. mitgestalten und hat die Chance einer eigenständigen Zukunft - aber nur die EU insgesamt, als einheitlich handelnder Partner mit dementsprechend reformierten Organen und Entscheidungsprozessen! Schon jetzt liegt ja die Kompetenz für Internationale Handelsverträge bei der EU; die EU verhandelte Korea, Kanada, Japan, Mercosur, ja auch das gescheiterte TTIP mit den USA, nicht die Mitgliedstaaten.

Aktuell erwarten sich gerade die deutsche und die französische Politik aus der Billionen-Bazooka von EU-Corona-"Recovery-Program" plus EU-Haushalt bis 2027 ein Mehr an Bereitschaft bei den Mitgliedstaaten auch zu **institutioneller Reform**.



Ein Deal: Gesamtverschuldung gegen institutionelle Reformen?

Man wird sehen! Aber, die Analyse ist klar und auch in Bezug auf China: "Systemischer Wettbewerber" (so EU-K und BDI, ähnlich BMWi Altmaier). Konstitutive Fortschritte in der Chinabeziehung - die ja auch von den Unternehmen heute kritischer gesehen wird - erwartet man von dem aktuell verhandelten "Investitionsschutz-Abkommen" EU-China..

Ist z.B. die deutsche Wirtschaft auch für diese neue Zukunft in der neuen globalen Wirtschaft gerüstet?

Die deutsche Wirtschaft hat bis weit in den Mittelstand hinein eine geprägte, zum Teil sogar mehrhundertjährige Erfahrung mit dem Internationalen, das heute durch die "industrielle Digitalisierung" (wo D auch aktuell führend ist) ja in die Unternehmen direkt einrückt. Entscheidend sind also die politisch zu verhandelnden Rahmenbedingungen sowie die Markt-, aber auch die kulturelle Kompetenz der Unternehmen.

Hier ist die deutsche Wirtschaft allgemein über ihr Verbandswesen gut eingeführt: mit den Regionalinitiativen wie "Asien-Pazifik-Ausschuss (APA)" beim BDI sowie OA, OAV, LAV, Deutsch-Brasilianischer Wirtschaftsinitiative, NUMOV.., oder vor Ort im Ausland - geradezu genial verzahnt mit der dortigen Wirtschaft - die "Außenhandelskammern (AhK)", die der DIHK koordiniert.

Welchen Nutzen bringen all' diese Institutionen einem Unternehmen?

Die vielen Veranstaltungen dieser Institutionen sind sehr gute, themenspezifische Aktions- und durchaus auch geschäftsanbahnende **Informations-Plattformen!** Dies benötigen unsere Unternehmen, die ja bis weit in den Mittelstand hinein international erfolgreich tätig sind!

Weiter: Mitglieder dieser Institutionen bilden auf Einladung bei Offiziellen Reisen der Bundeskanzlerin oder ihres Kabinetts, auch der MPs und ihrer Kabinette, begleitende **"Wirtschaftsdelegationen"** die offiziellen Gaststatus haben und spezifisch am Regierungsprogramm teilnehmen. Der APA hat in China sogar einen offiziellen Partner und bildet mit ihm den Deutsch-Chinesischen Wirtschaftsausschuss", in dem parallel zu Politischen Delegation Tacheles gesprochen wird, was dann in der gemeinsamen Bewertung in diplomatischer Form z.B. von der Bundeskanzlerin offiziellisiert wird.

Und - fast unbekannt - eine ganz erstaunliche Kompetenz- und Netzmöglichkeit: Die TOP-Verhandlungen **G-7 und G 20** werden parallel zur den politischen Verhandlern wahrgenommen von offiziell eingerichteten und ebenfalls international besetzten "Begleit-Delegationen der Wirtschaft", die natürlich direkte Möglichkeiten auch zu den politischen Top-Vertretern ihrer Länder aufbauen und thematischen Einfluss schon vorher auf die Agenda nehmen können.

Verwirrend und beeindruckend zugleich.. Aber nochmal die Frage: Reicht das für die Unternehmen, die sind doch nur indirekt dabei?

Sehr richtig! Diese Institutionen bringen wichtige und unverzichtbare Information und Aktion auf "Wettbewerber-Niveau".



Die Unternehmen brauchen aber für ihre konkreten Geschäftsbeziehungen, ihre spezifischen Projekte konkrete Beratung! Entweder durch In-House-Kompetenz oder durch kompetente spezialisierte Beratungsunternehmen! Der Bedarf hier ist groß, die hier geforderte Beratungskompetenz in D erst im Aufbau.

Die Unternehmen profitieren oft vom Learning by doing ihrer Expats oder - was zunimmt - sie greifen auf ehemalige deutsche oder EU-Diplomaten zurück (was aber nicht immer hinreichend die unternehmensspezifische Wahrnehmung garantiert).

Soweit einmal das Internationale, die Geopolitik und die Transformation insgesamt. Wie steht es aber in Deutschland, welche Entwicklungen sind in der deutschen Politik zu verzeichnen? Kann z.B. Politik in D noch einen "langen Atem" und die Orientierung an Grundthemen haben?

Diese Frage führt unmittelbar zu 2 nach meiner Beobachtung sehr wirkungsmächtigen Faktoren für die heutige Politik:

Erstens die **"Fragmentierung"** unserer Gesellschaft" und zweitens das heutige, vielfach "autonome" Verständnis von **"Gesellschaft"** in politischen Zusammenhängen.

Also zunächst zur **"Fragmentierung unserer Gesellschaft"**.

Diese führt nicht nur vordergründig zu Schwierigkeiten etwa beim Finden von Mehrheiten z.B. für Regierungskoalitionen, sondern macht immer mehr grundsätzlich **"Konsens"** und **"Zusammenhalt"** überhaupt mindestens schwierig.

Die Fragmentierung unserer Gesellschaft bestimmt heute immer mehr die Inhalte und Tonalität der öffentlichen politischen Aussagen ("political correctness"), die Kommunikation und Art der Aktionen. Politik ist zwar immer abhängig von der "Gesellschaft", in der und für die sie gemacht werden soll. Pointierte Aussagen oder öffentliche persönliche Positionen unserer Politiker sind aber heute leider Shitstorms in den sog. "Social Media" ausgesetzt, die keiner ertragen möchte und die immer häufiger klagewürdig wären. Das kann so - bei aller sehr bejahten Meinungsfreiheit - nicht weitergehen; der ungehemmte Tabu-Bruch ist toxisch für die Gesellschaft und führt letztlich auch das Persönlichkeitsrecht der Meinungsfreiheit nach unserem Grundgesetz ad absurdum.

Zum Unterschied der Zeiten: Bundeskanzler Helmut Kohl und seine neue Koalition versuchten sich in der 1. Regierungserklärung noch mit der "geistig-moralischen Wende" - gewissermaßen eine Art Antwortversuch auf Vorgänger Brandts "mehr Demokratie wagen". Wenn Kohl eine gewisse Rekonservativierung gemeint haben sollte, so ist sie jedenfalls nicht geschehen.

Wird nicht aber mehr Perspektivisches, Längerfristiges, von der Politik erwartet?

Langfristige Ziele und **Grundsätze** möchte ich der heutigen Politik, vertreten durch Spitzenpolitiker nicht absprechen. Aber sie werden nicht mehr so deutlich. Ich bin sicher, dass die Bundeskanzlerin ganz klar Europäerin ist und dass sie auch ganz klar die demokratischen Werte definiert, für die sie steht. Das merkt man auch an der Autorität, mit der sie in Krisensituationen auftritt - oder Parlamentarier in "Gewissensdebatten" zu den Grundfragen des Lebens.



Ohne **längerfristige Ziele** ist verantwortliche Politik nicht möglich, zumindest nicht mit demokratischer Mandats-Legitimation.

Aber, kann Politik heute überhaupt noch langfristig oder nur Regierungspragmatik? Bei den volatilen Strömungen in eben dieser fragmentierten Gesellschaft, und bei nur 4jährigem Handlungsmandat, bei Diskontinuität der Gesetzgebung und nicht zuletzt bei der deutschen Situation immerwährender föderaler Wahlen, in denen es jeweils mehr und mehr um Bundesthemen geht?

Perspektivvorgaben wie Mittelfristigkeit und Langfristigkeit werden in der Politik ja auch heute immer wieder aufgerufen - mittelfristige Finanzplanung, Aktionsplan, Perspektivpapier usw. - sind aber in der Regel eher rein nomenklatorisch als tatsächlich eine längere Zeitorientierung. Dazu insinuieren auf der Ebene politische Öffentlichkeit lange Kanzlerzeiten oder Koalitionen beim Publikum mehr Kontinuität als sachlich in den 4-Jahres-Perioden gegeben ist.

Zu beobachten ist durchaus manchmal - im Parlament mehr noch als in der Regierung - dass die Mechanik der Abläufe und fraktionsbestimmte Entscheidungen das Perspektivische und Langfristige mehr als überschatten.

Aber **gute Politik** - das ist meine Beobachtung - versucht auch heute immer, langfristige Ziele und Strategien mit kurzfristiger Pragmatik zu verbinden.

Politik hat m.E. immer die doppelte Herausforderung, einerseits sachgerecht die Gegenwartsprobleme zu lösen, andererseits im Jetzt schon Zukunft vorzubereiten. Und damit ist handelnde Politik voll im streitigen Diskurs zwischen Sachthematik und politisch-gesellschaftlichen Wertvorstellungen:

Welche Ziele soll die Politik verfolgen, welche Gesellschaft der Zukunft will die Gesellschaft der Gegenwart gestaltet sehen?

Aus der Transformation der Gesellschaft heraus bekommen es Politik und auch Wirtschaft immer mehr zu tun mit sehr energischen Vorstellungen und Aktionen der sog. "Zivilgesellschaft" - was sagen Sie dazu?

"Zivilgesellschaft" - das 2. Grundphänomen des gegenwärtigen Transformationsprozesses unserer Gesellschaft:

Das energische Auftreten und insbesondere der Gestaltungsanspruch der **"Zivilgesellschaft"** - bis hin zu einer "besseren **Gegenpolitik**" - hat als 2. gesellschaftliche Entwicklungslinie neben der "Fragmentierung" die Politik in Deutschland sehr verändert.

Beide Entwicklungslinien, Fragmentierung und Zivilgesellschaft, sind seit den 1960er Jahren Kennzeichen der **"Postmoderne" in allen "reifen Gesellschaften"**. Gedanklich entwickelt aus den Freiheitsrechten der Individuen formiert "Zivilgesellschaft" die Individuen - gewissermaßen in einer Gegenbewegung zur Fragmentierung - kollektiv unter einer Idee, vorgeblich als eigene Identität, vorgeblich in einem staatsfreien Raum, aber mit dem Anspruch gesellschaftlicher Gestaltung!

Wir haben damit heute schon eine mindestens innere Konkurrenz zwischen dem **"liberalen Rechtsstaat"** „mit seiner z.B. im Grundgesetz definierten Ordnung (Status, Rechte und Pflichten von Individuum und Staat) und vorgeblich "staatsfreier" **"Zivilgesellschaft"**.



Wie agiert die "Zivilgesellschaft"?

Die "Zivilgesellschaft" ist als solche nicht formiert, sondern stellt ein buntes Gemisch dar von "**Bewegungen**" - unter verschiedensten Themen: soziale, humanistische, idealistisch-gemeinwohlorientierte bis hin zu rein politischen Gruppierungen. Auch "**NGO**" ist dabei eine zwar übliche, aber nicht sehr Vieles klarstellende Bezeichnung.

Hauptkennzeichen der politischen Formationen unter den NGOs sind exemplarisch das Selbstverständnis als gesellschaftliche Bewegung außerhalb von Parlament und formierter Politik. Gleichwohl mit dem energischen **Anspruch der Gestaltung** unserer Gesellschaft nach selbstdefinierten Zielen und mit Druck auf Öffentlichkeit und Politik durch spektakuläre Aktionen und Aktivisten, besonders unter dem Klima-Thema! Zum Teil und immer öfter mit kalkulierten Rechts- und Tabubrüchen.

Wirksamer sind aber die gewaltfreien Großaktionen, weil sie Akzeptanz und Dialog ermöglichen - bis hinein in die Politik. Auf jeden Fall haben **Wirtschaft und Politik mit dem NGO-Teil** der Zivilgesellschaft erhebliche **Probleme...**

Wie verhält sich die Politik?

Wir haben heute im deutschen politischen Diskurs, wie gesagt, eine **innere Konkurrenz** zwischen dem "liberalen Rechtsstaat" des Grundgesetzes, der ja "gesellschaftliche Autonomien" mitumfasst und anerkennt, und den Ansprüchen und Zielen mancher politischer Gruppen der Zivilgesellschaft.

Die Politik allgemein sucht weitgehend den Dialog mit dem vorparlamentarischen Raum, sofern das möglich ist.

Besonders natürlich, wenn es thematische Schnittmengen zu den eigenen Zielen gibt oder man eine eigene Vergangenheit als "Bewegung" hat. Einig ist man sich bei den Parteien und Parlamenten nach meinem Eindruck in der Ablehnung von Gewalt gegen Personen, Gewalt gegen Sachen, Rechteverletzungen bei Eigentum, Infrastruktur, ja sogar geschäftliche Beschränkungen der Unternehmen werden - jenseits der Polizei - mehr und mehr hingenommen, bestenfalls in einen Dialogprozess überführt (mit ggf. öffentlichen Entschädigungen).

Wie steht es insgesamt um den politischen Erfolg der "politischen Teile" der Zivilgesellschaft, der NGOs?

Die größten Erfolge haben die politischen Aktivisten erzielt bei den **Medien** der offenen Gesellschaften, wo heute ihre Aktionen und Ziele jeweils eine prominente Platzierung finden, "**Aktivisten**" gesuchte Talk-Gäste sind.

Die Themen Menschenrechte, Sozialstandards, Arbeitsschutzrechte (Kinderarbeit..) sind natürlich gesamtgesellschaftlich akzeptierte unstrittige Themen und Ziele. Aber - nach vieljährigem Druck der NGOs - enthält mittlerweile jeder Offizielle Besuch von Bundeskanzlerin und weiterer politischer Prominenz in entsprechenden Staaten den Programmpunkt "Begegnung mit Vertretern der dortigen Zivilgesellschaft" (was sehr unterschiedlich dann ausgefüllt werden kann).



Sind die politischen NGOs "Lobbyisten"?

Ganz eindeutig und nachhaltig und erfolgreich! Mit großer Klientel in bestimmter Politik und Medien, mit vielfacher Frontstellung gegenüber Wirtschaft unter der Legitimation "Verbraucherschutz" und mit fundamentalen politischen Forderungen gegenüber der **"repräsentativen Demokratie"** - als Konkurrenz!

Unauslöschlich in den Medien ist wohl die Bewertung von NGOs als **"gute Lobby"** - weil normative, angeblich "gemeinwohl"-orientierte Ziele vertretend - zu **"schlechter Lobby"** in Gestalt der Vertreter der "Wirtschaft", die ja "nur Unternehmensinteressen" vertreten: Das Bewusstsein von der gesellschaftlichen und gesellschaftsgarantierenden **Funktion "der Wirtschaft"** ist nach meiner Beobachtung in bestimmten Teilen von Politik und Medien nicht nur unterentwickelt, sondern ideologisch fixiert!

NGOs haben sich in Deutschland - ich versage mir Namen zu nennen - über ihre Protestthemen (Auto, Ernährung, Tierwohl, Öffentl. Kontrolle, Abmahnwesen usw.) zu beachtlichen **"Geschäftsmodellen"** entwickelt, z.T. mit Konzerncharakter. Geradezu irrational ist die z.T. erhebliche Unterstützung, die sie von Wirtschaftsunternehmen und (zumeist) dem Staat erhalten - für gesellschaftliche Projektarbeit, wie es dann zumeist heißt. Demgegenüber sind die bilanziellen Angaben über die offizielle Finanzierung dann vielfach dünn und beziehen sich dann vielfach nur auf überschaubare Mitgliedsbeiträge.

Also gehören die NGOs in das jetzt anstehende neue "Lobbyregister" von Bundestag und Bundesregierung?

Auf jeden Fall! In der Tat steht in dem Gesetzentwurf der Regierungskoalition, dass damit der Umgang von **"Politik, Wirtschaft und Zivilgesellschaft"** in der politischen Arbeit geregelt werden soll. Diese Nennungen auf gleicher Ebene und undifferenziert ist ein gutes aktuelles Beispiel für den Erfolg der intellektuellen Infiltration unserer Gesellschaft durch die "formierte Zivilgesellschaft":

Politik und Zivilgesellschaft stehen als Partner auf gleicher Stufe. Die **Wirtschaft** ist - entgegen aller Fakten von Unternehmenszweck, Arbeitsplätzen, Steuerzahlungen und Zukunftssicherung durch Innovation - offensichtlich kein Teil der "Gesellschaft" - zum Trost: gerade wie dann auch die Politik..

Die Einbeziehung der NGOs (ebenso die der Rechtsanwalts-/Beratungskanzleien und der "Platforms") ist dringend geboten. Zugleich muss das Parlament endlich auch die Frage des **"Mandats-Lobbyismus"** regeln, spätestens seit der Causa Amthor. Diese war zwar Auslöser der jetzigen Lobbyregister-Vorlage, findet aber keine Regelung für die Parlamentarier. Gespannt darf man sein, ob jetzt der (geschäftliche) Zugang zum Deutschen Bundestag auch für ehemalige Parlamentarier in das Lobbyregister einbezogen wird.. Bisher hatte der Deutsche Bundestag - nach Beschlüssen unter BT-Präsident Lammert - alle Unternehmensvertreter - zum Teil langjährig mit Hausausweisen zugelassen - exkludiert und "Wirtschaft" einfach als "Verbände" definiert...Auch insoweit zum Verständnis von Wirtschaft!

Die **Wirkungsmacht der "Zivilgesellschaft"** manifestiert sich, insbesondere bei den politischen NGOs, als machtvoll aufgebauter **politisch-medialer Druck über Öffentlichkeit und Medien** auf die politischen Entscheider. Zum Beispiel bei **TTIP** stellte binnen kürzester Zeit ein deutscher GRÜNEN-MdEP mit Hilfe der NGOs eine machtvolle Protestbewegung gegen den Vertrag auf mit u.A. mehreren Hunderttausend Eingaben bei einer



entsprechenden EU-Konsultation; im Nu bildete sich eine parlamentarische Unterstützerfront auch im Deutschen Bundestag, und Wirtschaftsminister Gabriel und die SPD gaben auf. Es galt schon als Koalitionserfolg, dass - gewissermaßen im Windschatten der TTIP-Revolte - das Handelsabkommen mit Kanada, obwohl gleichfalls inkriminiert, gerettet werden konnte. Auftrittsmacht kostet übrigens auch Geld - ist also auch "registerfähig"!

Wie reagieren z.B. Parlamente auf die doch irgendwie mit dem Mandat in der repräsentativen Demokratie "konkurrierenden politischen NGOs"?

Über diesen sehr spektakulären Fall hinaus, kann man in der Tat ein **generelles Muster** erkennen:

Sehr unterschiedlich reagieren z.B. Regierungskoalitionen und Oppositionen in Bund und Ländern, natürlich auch auf EU-Ebene, wenn es um fundamentale politische Kursänderungen geht. Zum Beispiel bei der "Dekarbonisierung" (Kohleausstieg, Mobilitätspolitik):

Hier setzen die **aktivistischen Bewegungen** z.B. ihre **Ziele absolut**, mit Vorrang vor Allem, ohne Rücksicht z.B. auf soziale Folgen. In der Politik finden diese absoluten Ansprüche in der Regel eine gewisse wohlwollende Begleitung bei den meisten Parteien der Opposition, während die Regierungsparteien um einen "Prozess" bemüht sind, der das Problem komplex lösen soll - Musterbeispiele: seinerzeit Atomausstieg, heute Kohleausstiegsgesetz - misslungen: "Energiewende", weil überhastet einer absoluten Forderung nachgegeben ohne komplexe Absicherung des Gesamtrahmens (z.B. Gesetzgebung Netzausbau usw.).

Natürlich muss ein **Parlamentarier (Parteien natürlich ebenfalls)** immer bedenken, dass "Volksbewegungen" auch seine eigene **Basis (Wahlkreis und Mandat)** betreffen können, und wird sich deswegen immer Gesprächsbereit verhalten.

Wie sehen Sie die weitere Entwicklung in Politik und Gesellschaft, auch unter dem Aspekt "Wirtschaft"?

Die Entwicklung allgemein und weiter hin zu einer "**partizipativen Gesellschaft**" ist ein Kennzeichen der "Postmoderne" in allen "reifen Gesellschaften".

Transparenz, Pluralität, Transparenz sind hier Leitworte, an denen entlang sich ein Teil der Transformation in Gesellschaft und Politik vollziehen wird. Das ist die eine, die gesamtgesellschaftliche Seite!

Konkreter für die **Wirtschaft** sind aber einige Entwicklungen, die sich aktuell verstärkt haben:

Die internationalen Handelskonflikte und die Störversuche am WTO-Regelwerk haben in Verbindung auch mit den Notmaßnahmen der Pandemie die Wirtschaft abhängiger gemacht von den Staaten, von Handels- u. Zollpolitiken als rein politischen, nicht marktbezogenen Instrumente. "**Wirtschaft**" als **politisches Instrument** und Objekt bei politischen Sanktionen: Russland wegen der Annexion der Krim, Iran. Aber auch die **extraterritoriale Regulierungspolitik der USA** auf vielen Gebieten, zuletzt spektakulär die 2. Ostsee-Pipeline und der deutschen Kleinhafen Mukran!

Bei all' diesen Aktionen sind Interessenwahrnehmungen seitens der Wirtschaft - wenn überhaupt - nur auf **EU-Level** sinnvoll.



Weiter hat auch die deutsche Politik angezogen bei der **Genehmigungspflicht bei Übernahmen und Investitionen** - aber immer noch liberal im Vergleich zu vielen anderen Industriestaaten. Die Tendenz der politisch motivierten Abschottung ist aber da. Die Begründung heißt gesamtstaatliche **"Daseinsvorsorge"** (Service publique).

Gehört dies alles, vielleicht nicht in dieser Intensität, zum "normalen politischen Instrumentenkasten", so sind wir - sieht man auf den Gesamttrend im **Programm-Diskurs der Parteien in Deutschland** im Vorfeld zur Bundestagswahl 2021 - deutlich in einer **neuen Qualität** angekommen; dazu der politische, klimaziel-bestimmte **Gleichklang der Exekutive** bei EU und Deutschland:

Die politisch definierten Klimaziele der EU bis 2030 bzw. 2050 werden auf Druck von Aktivisten inner- wie außerhalb der Politik angezogen mit dem Ziel der fundamentalen Umwälzung des gesamten Wirtschaftsgeschehens in Zielen, Struktur und Vollzügen, auch unter der Gefahr eines totalen Crash. Die Wirtschaftsziele und - Bereiche werden von der Politik unter dem politisch allein akzeptierten **Label "Green"** von EU, EU-K und EP, sowie der nationalen Ebene vorgegeben und setzen sich im Bereich der Finanz- und Förderinstrumente ("Taxonomie") fort.

Politische Vorgaben bestimmen die Grundziele künftiger Wirtschaft - radikal, ein begleitender, abfedernder wirtschaftlich-sozialer Prozess ist bisher noch nicht zu erkennen: die tatsächliche Umsetzung des 750-Mrd-RECOVERY PROGRAM der EU wird hier Aufschluss geben müssen..

Und die Gesamttendenz?

Staatlicher Interventionismus im Fundamentalen und konkret - siehe Energiewirtschaft, Automobilpolitik, viele weitere Bereiche - über den Katalysator "Dekarbonisierung", die Instrumentierung der Finanz- und Förderinstrumente begleiten diesen Weg in künftiges Wirtschaften. Insgesamt die Abwendung die politische Abwendung von der Leitidee des "Staat als Ordnungsrahmen für freie Kräfte Setzender" hin zu politischer Ziel-, Themen- und Umsetzungsvorgabe.

Der aktuelle Diskurs der Fraktionen des Deutschen Bundestages um den Entwurf des "Lieferkettengesetzes" ist hier nur ein allerdings sehr instruktives Präludium! Die Politik ist insgesamt für die Wirtschaft autonomer, damit unberechenbarer, aber auch politisch rigider geworden.

Wie verlässlich für die Wirtschaft ist dann "politische Autorität" heute noch?

Zunächst: Das Verständnis wirtschaftlicher Zusammenhänge, Bedingungen und Prozesse in der deutschen Politik ist vielfach erschreckend gering. Der Drang, alles **"politisch"** - also "willentlich" - anzugehen, hat vielfach auf höheren Ebenen Priorität; vor Ort, in den Wahlkreisen (und in der Regel auch auf Landesebene) ist das anders: da werden komplexe wirtschaftliche, soziale und gesellschaftliche Zusammenhänge konkret und daher leichter verstanden.

Zudem haben die - bis auf einige schwere, aber zeitlich begrenzt gebliebene Krisen - durchgehend guten letzten **70 Jahre** Deutschlands Politik wie Bevölkerung verwöhnt und die



Vorstellung von einer immer weiter **prosperierenden Wirtschaft** - und einer Wirtschaft als "Cash cow" - absolut verfestigt!

Die immerwährende harte, internationale, wettbewerbliche Leistungserfordernis der Wirtschaft wird ausgeblendet:

anders sind nur fordernde, **Wirtschaft als "Leistungserbringer"** und Enabler für Politik-Projekte definierenden Koalitionsverträge und immer neue Bürokratie-Auflagen und die steigende sonstige Regulation nicht zu erklären..

Dazu kommt eine **Entwicklung in den politischen Parteien:**

Die **Entscheidungsgremien** der politischen Parteien in Deutschland - das kann man beispielsweise klar für die letzten 10 Jahre sagen - sind deutlich volatiler geworden. Als Teil der Gesellschaft und für die Gesellschaft befinden sich natürlich auch die politischen Parteien selbst, im Inneren, in einem Transformationsprozess mit "Fragmentierung" und einem Strauß "zivilgesellschaftlicher Ideen". Ob im Koalitionsausschuss oder im Regierungsamt oder Parlament: Entscheider müssen sich permanent auch nach innen begründen, rechtfertigen, sich stützende Mehrheiten sichern. Im Zweifelsfall sich auch als Repräsentanten einer Gruppierung bewähren: Soziales/Gewerkschaft, Klima, Regionalbezug u.A. mehr.

Das führt - wenn man es hart ausdrücken möchte - zu einer "bedingten Autorität"

Wie ist dann aktuell die innere Lage der Bundestagsparteien - Ende 2020, im strategischen Vorfeld der Bundestagswahl 2021?

Die **SPD** zum Beispiel ist in meiner Wahrnehmung ein absolut volatiles Gebilde geworden - mit permanenten Zukunftsdiskussionen und einer Ablage der Gegenwart bei ihren Regierungsmitgliedern und der Bundestagsfraktion.

Die Partei hat einen deutlichen Linkskurs, wählt entsprechend die Parteivorsitzenden, nimmt aber einen Regierungspragmatiker aus wahltaktischen Gründen als sog. "KK". Wer hat also wann welche Autorität, für "die SPD" zu sprechen?

Beim Koalitionspartner **CDU** trägt noch ein breiter Grundkonsens und der Wille zu regieren auch über die seit 2018 schwärende Führungsfrage, die mit weiter zunehmender Profillosigkeit der Partei bzw. einem aus der Autorität und dem Regierungsansehen von Bundeskanzlerin Angela Merkel "geliehenen" Sach- und Kompetenz-Profil einhergeht.

Die **CSU** - um den 3. Koalitionspartner zu nennen - hat nach einem mühevollen Prozess mit Markus Söder wieder eine klare Führung.

Die "öko-soziale" Klima-Wirtschaft der **GRÜNEN** ist auch mit dem Entwurf ihres neuen **Grundsatzprogramms** nicht klarer geworden. Man kann gespannt sein auf die inhaltlichen und personellen Festlegungen der Grünen bis zum Jahresende jetzt 2020. Politisch steht für 2021 auf jeden Fall bei den Grünen die **Grundentscheidung** zwischen "**Linke Mehrheit**" (Grün-Rot-Rot. - wie 60% der GRÜNEN-Mitglieder wollen, und wie Berlin, Bremen) oder "**Mitte**" (UNION + GRÜN, was nach Umfragen 49 % der deutschen Wähler möchten - und wie auch Kretschmann, BW). Also insgesamt noch erheblicher Entscheidungsbedarf.

Die **FDP** hatte sich ja selbst aus Regierungskonstellationen herausgenommen, hält sich jetzt aber wohl auf Bundesebene für Triple-Koalitionen bereit, vornehmlich - wie hört - in Ampel-Form.



Bei den **Linken** drängt nach dem Abgang des Ehepaars Lafontaine eine starke Gruppe um Bartsch, Gysi, Kipping auf eine Teilhabe an der genannten "Linken Mehrheit", andererseits signalisieren Programm und die beiden neuen Kandidatinnen für den Parteivorsitz kaum Koalitionswillen, selbst dort.

Dann, zum Abschluss des 'Politischen Teils' noch ein paar neugierige Fragen zu Ihren persönlichen Einschätzungen: Wer wird CDU-Vorsitzender?

Ich tippe hier auf **Laschet**. In der Wahrnehmung der Partei tritt **Merz** (und abgeschwächt natürlich auch Röttgen) irgendwie als "Anti-Merkel" an. Also werden sich alle "Merkelianer", die in den letzten 16 Jahren natürlich zu einem Corps in der Delegiertenschaft gewachsen sind, hinter Laschet stellen. Merz' Stärke auf dem Wahlparteitag ist eigentlich nicht definierbar. Die Vermutung wird einerseits gespeist aus dem fast 50:50-Ergebnis, das er gegen AKK erzielte, andererseits aus seiner Auftretsstärke; nach meiner Auffassung ist Merz für Viele in der CDU mehr eine Projektionsfläche für die Themen und Positionen, die sie am (bisher Merkel'schen Kurs der "Mitte") vermissen. Merz steht damit für "Positionen", Laschet eher für Entwicklung, Prozess, Offenheit (auch Koalitions-Offenheit).

Röttgen hat bei seiner Bewerbung programmatisch und intellektuell breit in der Öffentlichkeit beeindruckt: mit Grundsatzausführungen zur Programmatik der CDU. Röttgen sollte nach den Wahlen m.E. hier unbedingt eingebunden sein.

Wer wird "Kanzlerkandidat" von CDU und CSU - steht Söder hier zur Verfügung?

Ich glaube, dass **Söder** gute Gründe hat für seine Aussage "Mein Platz ist in Bayern". Eine Kanzlerkandidatur Söder brächte die Regionalpartei **CSU** im Wahlkampf, mehr noch bei einer evtl. Koalition auf Bundesebene in große Schwierigkeiten, ohne dass für die - aus CSU-Sicht entscheidendere - **Bayerische LT-Wahl 2023** etwas gewonnen wäre, bei der die CSU hofft, mit Söder wieder "absolut" zu werden (ohne die Notwendigkeit eines Partners "Freie Wähler").

Richtig eng könnte es im **Frühjahr 2021** für Söder werden, wenn (wegen der dann wirtschaftlich wie politisch sichtbarer werdenden Corona-Folgen und -Kritiken) die Unions-Umfragewerte bei gleichzeitig schwindendem "Merkel-Bonus" fielen und aus der Unions-BT-Fraktion der Ruf nach einem "**Mandate-Retter Söder**" ertönte.

Die **BT-Fraktion** ist das einzige gemeinsame Gremium von CDU u. CSU und ist auch historisch in der Kanzlerkandidatenfrage schon mehrfach entscheidend aktiv geworden.. Und - die MdBs wählen den Bundeskanzler direkt..

Fazit: Es kommt m.E. auf die politische Stimmungslage an, nicht zuletzt auch auf die Performance, die der neue CDU-Vorsitzende bis dahin entwickelt hat.

Wird es eine "Linke Mehrheit" in Deutschland geben?

Diese Formation wird jetzt im Vorfeld besonders von SPD und LINKEN propagiert. Immer wieder werden Rechenkunststücke dazu bemüht. Ich halte diese Formation mehr für eine neues "**Traumland der SPD**". Weniger der LINKEN, die genau wissen, dass sie selbst in einer solchen Koalition noch nicht einmal 10% ihres Programms umsetzen könnten, und für die Regierungsbeteiligung keine Alternative zu Programmbindung ist.



Gleichwohl wird die UNION die im **Wahlkampf** gerne und mit einer gewissen Priorität bekämpfen.

Werden DIE GRÜNEN in der Bundesregierung sein?

Die GRÜNEN - das haben schon 2017 die Jamaika-Verhandlungen gezeigt - wollen jetzt, nach 15 Jahren in der Opposition, in die Bundesregierung zurück. Sie brauchen diese Chance auch, da ihre Politik in wesentlichen - und besonders den spektakulären - Teilen von außerparlamentarischen Gruppierungen getragen wird: spektakuläres Beispiel Fridays for Future! Und auch innerhalb der Parteienlandschaft insgesamt ist Nachhaltigkeit, Klimapolitik - also der Kernbereich der GRÜNEN-Politik - schon längst von allen übernommen, gewissermaßen "kollektiviert". Also, für die GRÜNEN: "Letzte Ausfahrt 2021"!

Ich bin auch ziemlich sicher, dass die Grünen nicht auf eine "**Linke Mehrheit**" als Verlockung hereinfliegen. Sie werden genau wissen, dass Regierung nur über **die Mitte** geht, über die "bürgerlichen Wähler", die ihnen jetzt schon die hohen Umfragewerte bescheren. Auf der anderen Seite glaube ich nicht, dass die Grünen stärkste Kraft vor der UNION werden.

Mag sich Parteivorsitzender Habeck auch "kanzlerfähig" sehen, die Mehrheit der Wähler wohl kaum - nach seiner Themenmenge und den exemplarischen Patzern schon in einfacher Sachpolitik. Dazu haben z.B. 16 Jahre Merkel ein zu präzises "**Kompetenzprofil Bundeskanzler**" geschaffen!

Unter den obwaltenden Umständen sehe ich heute für 2021 also eine - gewiss nicht als "Selbstläufer" und stark personenabhängig - eine **Koalition UNION-GRÜNE**.

Gerne, abschließend, noch einige Aspekte zu "Politischer Beratung" ("Public Affairs") unter den hier diskutierten Gegebenheiten: Wo sehen Sie Felder, Chancen?

Politikberatung und politische Beratung sind durch diese Entwicklung über die Massen notwendig geworden. Die skizzierte politisch-wirtschaftlich-gesellschaftliche Gesamtsituation verlangt aus ihrer Natur heraus und aus Prozessen heraus nach "Politischer Beratung": Globalisierung, gesellschaftliche Fragmentierung, das Aufkommen der NGOs mit ihren Absolutheitszielen - das Alles ist gleichzeitig gewissermaßen ein Konjunktur- und Wachstumsprogramm für die Beraterszene und die politische Beratung, also "Public Affairs" in jeglicher Form.

Hier nur einige Stichworte dazu:

- "**Transformation**" stellt ihrem Wesen nach eine ständige Herausforderung dar für "Beratung": Analyse der innovativen Prozesse führt zu "Geschäftsfeldern", die in vielfältiger Weise - fachlich, politisch, kommunikativ - begleitet werden müssen. Transformation und Kommunikation bedingen sich gewissermaßen!

Dabei ist die Beratung bei "Projekten" von Anfang an "integriert" - sachlich, politisch, kommunikativ-medial - zu formieren. Unabhängig, ob die internationale, EU-, Landes- oder regionale Ebene konkret betroffen ist: eine Werkschließung an einem Standort im Rahmen eines strategischen Transformationsprozess eines Unternehmens schlägt heute bei Publikum, Medien und Politik ohne frühzeitige und "integrierte" Kommunikation sofort durch



zu einer Ablehnung der gesamten Umstrukturierungs- und Nachhaltigkeitsstrategie des Unternehmens und damit zu einer schweren Störung der notwendigen Transformation.

- **"Globalisierung"**: Schon die aufgezeigte Verbandsstruktur und die internationale Beteiligung der Wirtschaft bei G7 bzw. G 20 zeigt: Aktionsfeld für Begleitung von Unternehmen. Politisch wie kulturell-gesellschaftlich - mit einer Grundanalyse (bei Investitionsprojekten) wie auch als Dauerbegleitung. Unternehmensteile im Ausland sind nach Möglichkeit mit der dortigen Verbands- und Gesellschaftsstruktur genauso notwendig zu vernetzen wie im Inland. Hier ist Auslandskompetenz-Aufbau zu begleiten, die AHKs sind dabei eine gute erste Anlaufstation und Rahmen für Weiteres.

Besondere Aufgaben sehe ich für Personalberatung, mehr aber noch -Führung bei Expats: Sie dürfen nicht "Unternehmens-Ausländer" werden, ihre Kompetenz muss im Unternehmen weitergegeben und möglichst dauerhaft für das Unternehmen aggregiert werden. Nur so werden Unternehmen letztlich "global Kompetent". Ein schwieriger Prozess!

- **"Purpose"**: Das Thema "Wirtschaft"/ "Unternehmen" und "Gesellschaft" wird gerade über den Leitbegriff "PURPOSE" neu angegangen. Der Begriff bietet - als Ablösung der Unternehmens-Definition über reine **"Shareholder Value"** - durchaus die politische und gesellschaftliche Chance zu einer erfolgreichen **Neupositionierung von "Wirtschaft"** in der neuen "Gesellschaft der Transformation"! Zum Beispiel konkret über die jetzt überall aufgerufene **"Nachhaltigkeitsstrategien"** der Unternehmen.

- **"Platforms"**: "Beratung", zudem politisch-gesellschaftliche, kann in Strategie und Instrumenten heute nicht mehr allein über kluge Ansätze und rationale Argumentation agieren, sondern sollte "aktivistisch" eine beinahe **PR-mäßige Kampagnenfront** der Kommunikation aufbauen. Hier spielen natürlich alle Formate der Social Media, einschließlich Bewegtbild, und Formate wie Podcast eine Rolle. Gerade die Erfahrungen in Corona-Zeiten zeigen sehr gut, dass Unternehmen, Verbände und gesellschaftliche Gruppen hier eine beeinflussende Präsenz aufbauen konnten.

Ziel dabei muss nicht allein die Kommunikation des Einzel-Themas sein, sondern der Aufbau gewissermaßen einer identifizierbaren **"kommunikativen Marke"** mit Kennung und Positiv-Werten. Dazu sollte eine nicht nur zielgruppen-bezogene Auswahl der Plattform bzw. des Formates getroffen werden...es muss zum Unternehmen und der "Gesamtbotschaft" passen!

Dabei gibt es - nach meiner Beobachtung - einige "vernachlässigte Instrumente", für die ich gerne ergänzend etwas werben möchte:

- **"Der CEO-Botschafter"**: Der CEO ist nachgewiesenermaßen der Träger der Hauptbotschaft des Unternehmens.

Aus Arbeitsüberlastung oder Schutzgründen (um z.B. nicht Kontroversen ins Unternehmen zu ziehen), aber auch manchmal aus einem gewissen "Fremdeln" überlassen CEOs und Vorstände TV-Diskussionen oder Panels gerne den Verbänden: das hat gute Gründe, wenn es um allgemeine Linien geht. Genauso ist es aber angebracht, bei bestimmten Themen und Betroffenheiten die Kompetenz und die Linie eines Unternehmens eigenständig in solchen Formaten zu vertreten. Insbesondere sehr frühzeitig z.B. Fragen der Betroffenheit aus politischen Vorgaben und zur Transformationsstrategie des Unternehmens.



Desgleichen ist es hilfreich, wenn gerade CEOs sich aus der Fülle der Verbandsarbeit ein auf CEO-Level besetztes Instrument für sich persönlich auswählt - wie etwa den "Asien-Pazifik-Ausschuss der Deutschen Wirtschaft", wo sehr strategisch, politiknah und unternehmensdienlich ergänzende Kompetenzen, Netzwerke und Verbindungen entstehen.

- **"Der Fuß im Parlament"**: Natürlich sind die Parlamente (Landtag, Bundestag, EP) zentral für die politisch-kommunikative Beratung (Public Affairs). Da z.B. der Deutsche Bundestag ein Gesetzgebungsparlament ist, haben die Fraktionen zu dem System der "Sprecher" ein - manchmal wenig bekanntes - sehr differenziertes System von **"Berichterstattern"** (mit Zuarbeitern!) erarbeitet, um auch bei komplexen Themen unabhängig (von der Regierungsargumentation) kompetent parlamentarisch zu entscheiden. Es empfiehlt sich, hier Zugänge analog zu den Themen aufzubauen.

Besonders werben möchte ich als politische Brücke von vor Ort ins Parlament für das Institut des **"Standorte-Abgeordneten"** - also die Parlamentarier, in deren Wahlkreisen Unternehmensstandorte oder Werke liegen: hier ist leicht eine Interessensschnittmenge gegeben. Notwendig ist aber - und das ist meine Empfehlung - eine frühzeitig festgelegte Periodizität von mindestens 1 Informationsbegegnung pro Jahr (fraktionsübergreifend) mit allen "Standortabgeordneten" auf Vorstands-, besser CEO-Ebene mit persönlicher brieflicher (sehr zeitiger) Einladung anzustreben als Teil der kontinuierlichen politischen Kommunikation. Am besten im 1. Quartal des Jahres mit den thematischen Punkten Ergebnis und Perspektive.

- **"Landesregierung" und "Bundesrat"**:

Die föderale politische Struktur Deutschlands (auf EU-Ebene Mitgliedstaaten/EU-Organe) bieten besondere Public Affairs-Möglichkeiten. **Landesregierungen und -Parlamente** sind - neben natürlich den äußerst wichtigen Kommunen - die natürlichen politischen Erst-Partner. Leicht sind konkrete Interessens-Schnittmengen zu definieren und über die Mitwirkung der Länder bei allen

Bundesgesetzen und vielen untergesetzlichen Rechtsmaterien über den **Bundesrat** auf die gesamtstaatliche Entscheidungsebene zu bringen.

Zu erwähnen sind parallel auch die EU-Möglichkeiten, die die deutschen Länder in **Brüssel** bieten (nicht zuletzt auch im informellen "heimatlichen Verbund" mit MdEPs).

Zumeist ergibt sich schon aus Unternehmenssitz oder Unternehmensstruktur eine "natürliche" **Schwerpunkt-Landesregierung**, mit der im Land und in Berlin/Brüssel ein dauernder Dialog - unternehmensspezifisch (und nicht allein über, aber natürlich auch die Verbände) aufgebaut werden sollte.

An Landesregierungen quer durch die Bundesrepublik sind alle Parteien beteiligt; auch dieses **"bunte koalitionäre Bild"** der Landesebene kann gut für Public Affairs genutzt werden: alle Parteien haben ein vernetztes Koordinierungsinstrument zwischen ihren Vertretern in Landesregierungen, ihren Bundestagsfraktionen und Parteiführungen installiert..

Auf der Bundes- und EU-Ebene, in Berlin und auch in Brüssel, haben fast alle **Landesvertretungen** im Vorfeld der Bundesratssitzungen (bzw. wichtiger EU-Termine)



regelmäßige Gesprächsrunden mit den Vertretern ihrer heimischen Wirtschaft eingerichtet, die vielfältig und gut für Unternehmensprojekte politisch eingesetzt werden können.

Der **Bundesrat** mit seinen monatlichen Plenar- und den immerwährenden Ausschusssitzungen ist unbekannteste Public Affairs-Instrument der politischen Beraterszene. Wahrscheinlich wegen seines komplexen Aufbaus. Dabei ist der Bundesrat durch seine systematischen Abläufe für alles in "Regulation" ein **hervorragendes "Frühwarnsystem" und Initiativ-Instrument**. Man muss es halt nur zu spielen wissen!..

- **"Der Politische Kalender":**

Neben Inhalten ist Politik und politische Arbeit auch gewollt "Inszenierung"! Politik bedarf einer gewissen **Dramaturgie**, um ihre Botschaften mit Wirkung platzieren zu können. Daher ist bei Public Affairs der gut geführte **"Politische Kalender"** ein unverzichtbares Frühwarnsystem für Themenkonjunkturen und ein Arbeitsinstrument, die eigenen Projekte effizient und dramaturgisch wirkungsvoll positionieren zu können.

Und ganz zum Ende: Welche Informationsmaterialien halten Sie?

Nun, ich halte zur Grundinformation neben Radio und TV 3 Tageszeitungen in elektronischer Form: FAZ, Handelsblatt, Der Tagesspiegel; dazu eine größere Anzahl von Spezial-Newslettern, wie die von MERICS zu China, oder EURACTIV und die Publikationen des Delors-Institutes zu Europa; weiter die Publikationen, Podcasts und Veranstaltungen der DGAP, von 'Politik und Kommunikation' sowie der Politischen Stiftungen.

Für stark themenbezogene Beratungsprojekte aus Spezialgebieten, wie z.B. "Energie" ist ein begleitendes Abonnement einer mit einer starken Fachredaktion besetzten Publikation wie hier "Background" (Verlag Der Tagesspiegel). m.E. auch für einen strategischen Public Affairs-Berater unverzichtbar.