



## Interview Johannes Neukirchen: Politik - Wirtschaft - Beratung – Teil3/3

*Wie ist 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 Auftrittsstärke; 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 beschere. 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 **"Berichterstatlern"** (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 koalitionsfähige 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.