Zeitschrift: Arbido

Herausgeber: Verein Schweizerischer Archivarinnen und Archivare; Bibliothek Information Schweiz

Band: 17 (2002)

Heft: 4

Artikel: Lobbying : eine wichtige Managementaufgabe

Autor: Derisiotis, Elisabeth

DOI: https://doi.org/10.5169/seals-768710

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Mehr erfahren

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. En savoir plus

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. Find out more

Download PDF: 16.07.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, https://www.e-periodica.ch

Lobbying: eine wichtige Managementaufgabe

Elisabeth Derisiotis
Bildungs- und Organisationsberaterin, Inhaberin der Firma «learning-link»

Seit es Politik gibt, versuchen sowohl wirtschaftliche Unternehmungen als auch nicht gewinnorientierte Organisationen und Interessenvertretungen, sie in ihrem Sinne zu beeinflussen.

In einem sich stetig wandelnden politischen und gesellschaftlichen Umfeld wird die regelmässige Information und Kommunikation mit den politischen Instanzen für Unternehmungen und Organisationen zur unabdingbaren Voraussetzung, ihre erworbenen Positionen in Wirtschaft und Gesellschaft zu halten und zu stärken.

Unternehmungen und Organisationen tun deshalb gut daran, auch weiterhin die politische Interessenvermittlung zu ihren strategischen Zielen zu zählen und auf der Führungsebene anzusiedeln.

Ein Tauschgeschäft

Eine wirkungsvolle Interessenvermittlung zu den Entscheidungsträgern kann auf verschiedenen Ebenen und auf unterschiedliche Weise stattfinden.

Sie steht jeweils in direktem Zusammenhang mit der Grösse und der Struktur der Unternehmung oder Organisation und der Bedeutung des Verhandlungsgegenstandes. Konzeptionelle Planung und strukturiertes Vorgehen sind in jedem Fall entscheidende Erfolgskriterien.

Voraussetzung für jegliches Handeln ist zudem die Einsicht, dass Lobbyarbeit ein Tauschgeschäft ist.

Als wichtigstes Tauschgut wird die Bereitstellung von Informationen gehandelt.

Gut aufbereitete, aktuelle Informationen ermöglichen es Politikern und Politikerinnen, sich auf einem bestimmten Gebiet zu profilieren und dies mit der Gewissheit, mit dem ihnen von der Organisation zur Verfügung gestellten Wissen auch tatsächlich auf dem neuesten Stand zu sein.

Zu den beliebten Tauschgütern gehört beispielsweise auch, der betreffenden Politikerin, dem Politiker einen Sitz in einem Führungs- oder Aufsichtsgremium (Verwaltungsrat, Vorstand, Kommission) anzubieten, um die Interessenvertretung für die Organisation oder die Unternehmung mittelfristig zu sichern.

Die Gestaltung des Konzeptes

Schliesslich werden nur gut koordinierte und aufeinander abgestimmte Massnahmen, verbunden mit einem sorgfältig aufgebauten und fortwährend gepflegten Informationsaustausch, die gewünschten Resultate erzielen.

Wer die Lobbyarbeit in Angriff nehmen will, braucht deshalb zuerst ein auf die eigene Unternehmung oder Organisation zugeschnittenes Konzept.

Eine erfolgreiche Konzeptarbeit beantwortet auf der Ebene der Entscheide unter anderem die Fragen:

- Was bieten wir an? Was wollen wir dafür erhalten? (Tauschgeschäft)
- Welche sind die Ansprechinstanzen?
- Mit welchen Mitteln und Methoden sollen sie angesprochen werden?
- Von wem?
- Zu welchem Zeitpunkt?

Auf der Ausführungsebene gilt es in erster Linie, die folgenden Punkte zu klären:

- Welche Ressourcen stehen zur Verfügung?
- Wie soll der Ablauf konkret aussehen?
- Mit wem können wir zusammenarbeiten?

Ein idealtypischer Ablauf reicht von der Informationsbeschaffung und -auswertung über das Festlegen von Strategien und das Schmieden von Bündnissen bis hin zur Auswertung der einzelnen Aktivitäten.

Die Zusammenarbeit mit Unternehmen und Organisationen, die ähnliche Zielsetzungen verfolgen, gehört zu den wesentlichen strategischen Bestandteilen des Konzeptes.

Im eigenen Haus entwickeln oder einkaufen?

Ein Lobbyingkonzept kann je nach den zur Verfügung stehenden finanziellen und personellen Ressourcen einer Organisation oder einer Unternehmung in Auftrag gegeben werden. Eine Auftragsvergebung spart interne Ressourcen und beschränkt sich aus Gründen der Effizienz meist auf die Kernanliegen der auftraggebenden Organisation.

Der offensichtliche Vorteil eines «hauseigenen» Konzeptes ist die gute Verankerung in der Unternehmung, das starke Engagement der Beteiligten. Ein solches Konzept stösst daher nach innen und nach aussen auf breite Akzeptanz.

Durch die stärkere Einbindung in die Managemententscheide werden die Beziehungen zu den politischen Entscheidungsträgern längerfristig angelegt, und die Glaubwürdigkeit der getätigten Lobbyarbeit wird erhöht.

Der Entscheid für die In-House-Erarbeitung eines Lobbyingkonzeptes hat nicht so sehr mit der Grösse der Unternehmung oder Organisation zu tun als vielmehr damit, welche Priorität der Einflussnahme auf das politische Geschehen tatsächlich beigemessen wird.

Dies bedeutet, dass auch eine kleinere Unternehmung oder Organisation, welche eine politische Wirkung erzielen will, selbst ein eigenes Konzept dafür erarbeiten soll.

Anforderungsprofil für die Vermittlung

Wer garantiert den angestrebten Informationsaustausch und verhandelt möglichst erfolgreich mit den politischen Instanzen über das Tauschgeschäft? Welche Kompetenzen werden vorausgesetzt? Es sind dies unter anderem:

- Fachwissen zum Thema
- Sprach – und Sprechkompetenz
- Sich in unterschiedlichen Umgebungen zurechtfinden
- Kulturelle Sensibilität
- Vertrautheit mit dem politischen, wirtschaftlichen und sozialen Umfeld

Voraussetzungen für eine erfolgreiche Lobbyarbeit

Eine Unternehmung oder Organisation, welche erfolgreich Lobbyarbeit betreiben will, muss stets auf dem neuesten Stand der politischen Agenda sein, und zwar auf allen entscheidenden Aktionsebenen (national, kantonal, kommunal, aber auch europäisch).

Je höher das Ansehen der Institution ist, desto grösser sind die Erfolgsaussichten,

insbesondere auch dann, wenn die durch das Lobbying angestrebte Interessenbefriedigung über die eigene Organisation hinaus geht.

Wichtig für das Auftreten der Organisation ist, dass die Lobbyarbeit auch mit der Innenwelt (Mitglieder, Mitarbeitende) koordiniert und ihr kommuniziert wird.

Die fast überall eher knapp vorhandenen Ressourcen bedingen, dass sich die Lobbyarbeit einer Organisation nicht thematisch verzettelt, sondern auf die Kernthemen konzentriert, und dass überflüssige Aktivitäten vermieden werden.

Verstärker im konkreten Fall

Zu den positiven Verstärkern der Lobbyarbeit im konkreten Fall gehört unter anderem der Stand des Geschäftes bzw. die Phase der Entscheidungsfindung einer Vorlage / eines anstehenden Beschlusses, und zwar: je früher, desto besser.

Von grosser Bedeutung ist auch das Beziehungsnetz der Organisation. Je grösser und intakter dieses ist, desto wirksamer kann die Lobbyarbeit betrieben werden.

Wichtig ist in jedem Fall, sämtliche Möglichkeiten zur Allianzenbildung auszuschöpfen und das Engagement unterstützender Interessengruppen zu fördern.

Die Anforderungen an eine Unternehmung oder Organisation für eine längerfristige wirksame Lobbyarbeit sind äusserst hoch.

Nur ein sorgfältig erarbeitetes Konzept, welches die genannten Bedingungen erfüllt und geeignete Personen aus der obersten Führungsetage mit der Umsetzung betraut, garantiert schliesslich den Erfolg des «Tauschgeschäftes» mit den politischen Instanzen. ■

Weiterbildung BBS

Zum Thema dieses Dossiers bietet der BBS folgenden Weiterbildungskurs an:

«Einfluss nehmen durch gezielte Lobbyarbeit»

Die gesellschaftlichen, politischen und finanziellen Rahmenbedingungen werden für Interessengruppen, Verbände und Institutionen zusehends schwieriger.
Wer heute seine Interessen erfolgreich vertreten und das Geschehen aktiv beeinflussen will, kann dies nur noch mit einer konsequenten, konzeptionell und strategisch gut aufgebauten Lobbyarbeit tun.

Ein wirksames Lobbyingkonzept beantwortet unter anderem folgende Fragen:

- Was bieten wir an?
- Was wollen wir dafür erhalten?
- Welche sind die Ansprechinstanzen?
- Mit welchen Mitteln und Methoden und zu welchem Zeitpunkt sollen sie angesprochen werden?

Der Kurs richtet sich an Personen, welche in ihrer Funktion gegenüber Behörden (Verwaltung, Politik) Interessen zu vertreten haben, sowie an alle am Thema Interessierten.

Datum: 31. Mai 2002
Zeit: 9.00–17.00 Uhr
Ort: learning link, Badenerstrasse 1, 8952 Schlieren
Kursleitung: Elisabeth Derisiotis, Bildungs- und Organisationsberaterin, Schlieren
Luzia Lehmann, Politologin, Zürich
Kosten: Mitglieder: Fr. 400.–
Nicht-Mitglieder: Fr. 500.–
Anmeldung: bis 13. Mai 2002 an *m.lubaki@bbs.ch* oder via *http://www.bbs.ch*

contact:

Elisabeth Derisiotis
Badenerstrasse 1
8952 Schlieren
Tel.: 01 730 39 93
E-Mail: ederisiotis@goldnet.ch
Internet: www.learning-link.ch.

Anzeigen

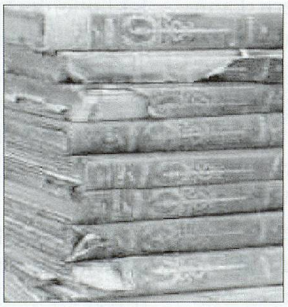
TRIALOG
Dokumentations- und Organisationsberatung
In der Unternehmensberatung die Spezialisten für Dokumentation, Bibliothek, Archiv/Schriftgutverwaltung

Neue Ideen für neue Herausforderungen.

Wir helfen dabei.

Trialog AG, Holbeinstr. 34, 8008 Zürich
Tel. 01 261 33 44, Fax 01 261 33 77
E-Mail: trialog@trialog.ch - Homepage: http://www.trialog.ch

Ihr Partner für Mikroverfilmung, Scanning, Dokumentverwaltung und Archivierung.



Scanning / Mikroverfilmung
Wir bieten Digitalisierung (Scanning) von Dokumenten, Fotos, Bücher, Mikroformen etc. an. Wir verfügen über die entsprechende Infrastuktur um auch sehr grosse Dokumentmengen zu verarbeiten.

Beratung, Service und Wartung
In diesem Zusammenhang bieten wir entsprechende Dienstleistungen und Geräte an. Vom Realisationskonzept bis zur schlüsselfertigen Installation übernehmen wir alle Aufgaben, inklusive Systemkomponenten.

Dienstleistungen:
Archivierungslösungen: verfilmen und/oder scannen von Büchern, Zeitungen, und aller Art von Dokumenten, Dias, Fotos, Glasplatten etc.

ALOS
Document Management

ALOS AG, Loostrasse 17 Telefon +41 - (0) 43 -388 10 88 e-mail info@alos.ch
CH-8803 Rüschlikon Telefax +41 - (0) 43 -388 10 89 www.alos.ch