

Immobilien Zeitung Nr. 19 vom 15.05.2008 Seite 9

Rubrik:

Original Rubrik: MARKETING

## **LOBBYISMUS UND POLITISCHE KOMMUNIKATION**

### **Statt betören und bestechen: Mehrheiten organisieren**

"Lobbyist (v. engl. lobby, Vorhalle, Foyer), in Nordamerika spöttische Bezeichnung für jemanden, der die Wandelgänge des Kongreßgebäudes in Washington besucht, um Kongreßmitglieder zu beeinflussen und zu bestechen. Dieses Geschäft wird gewerbsmäßig (auch von Frauen) betrieben." So steht es in Meyers Konversationslexikon von 1895 geschrieben. Wer heute Einfluss nehmen möchte, setzt mit dem Betören und Bestechen von Entscheidungsträgern aber aufs falsche Pferd. An die Stelle des klassischen Lobbyismus ist die politische Kommunikation getreten, erklärt Wolfgang Oepen im Gespräch mit der Immobilien Zeitung.

Lobbyisten konzentrieren sich auf die amtierenden politischen Entscheidungsträger, politische Kommunikation dagegen setzt auf den breiten Konsens in der Stadt. Weitreichende Zustimmung, quer durch die Exekutive, Legislative und weit hinein in die öffentliche Meinung, ist in Zeiten ständig wechselnder politischer Mehrheiten unerlässlich. Sich vom Wohlwollen einiger weniger Mächtiger abhängig zu machen, kann gerade den Interessenvertretern der Immobilienwirtschaft schnell zum Verhängnis werden. Die Vorhaben und Pläne der Branche sind oft langwierig. Außerdem benötigen Projektentwicklungen Baurecht und damit Mehrheiten.

### **Einfach aufs Amt gehen**

Wer seinem Auftraggeber Wege ebnen will, muss sich in der Stadt gut auskennen; muss wissen, welche Ziele die Stadtentwicklungspolitik verfolgt, das Stadtleitbild und Zentrenkonzept kennen. Ein Kenner der politischen Kommunikation ist Wolfgang Oepen: Der Inhaber des Mainzer Immobilienberatungsunternehmens Urban City Consultants ist gleichzeitig in der Mainzer Lokalpolitik aktiv. Die internen Kommunikationswege und Interessenlagen sind ihm geläufig. Er ermittelt den richtigen Gesprächspartner. Gibt es mehrere, gilt die ganz einfache Regel: Immer mit dem Stärkeren zuerst reden. Wer wichtig ist, will als solcher erkannt und geachtet werden.

Kungelrunden, Tennisspiele und Golfplätze sucht der erfahrene Praktiker Oepen dafür nicht auf. Stattdessen geht er aufs Amt. Und versucht, auf offiziellem Weg in offiziellen Gesprächen herauszufinden, wie sein Gegenüber die Sache beurteilt. "Ich will überzeugen, begeistern und den Funken überspringen lassen", sagt der Berater. Dabei versucht er gleichzeitig herauszufinden, wann die Entscheidung fallen könnte (steht noch eine Wahl im Weg?), und vor allen Dingen, wo die Gegenspieler des Entscheidungsträgers sich tummeln könnten (und was diese treibt) und ob das Vorhaben politisch eigentlich generell gewollt ist. "Andernfalls wird's nämlich eng", sagt Oepen. Dann muss der Strippenzieher doch mit den richtigen Leuten an den Biertisch und schauen, wessen Interessen dagegenstehen. Will der Hotel- oder Einzelhandelsverband keine neue Konkurrenz? Drücken die Verantwortlichen der städtischen Gesellschaften? In abendlicher Kleinarbeit gilt es, in Erfahrung zu bringen: Wer kennt da wen, wer bremst, wer mauert? Und dann gegenzusteuern.

## **Verwaltungen sind mächtig**

Im zweiten Schritt findet Oepen heraus, welche Gremien wann die Entscheidungen treffen. Dann spricht er mit den richtigen Leuten in der richtigen Reihenfolge. "Keine einfache Sache." Dazu muss er nämlich erst einmal wissen, ob sein Gegenüber wirklich der starke Mann ist, für den er sich ausgibt. "Wer fünf Mal in einer halben Stunde sagt: "Da muss ich erst einmal Herrn X fragen", macht sich verdächtig.

Eindringlich warnt der Fachmann davor, die Verwaltung zu unterschätzen. Kooperieren Politik und die ausführenden Stellen nicht miteinander, kann der ahnungslose Immobilienentwickler schnell Opfer von internen Grabenkriegen werden.

Sein Tipp lautet darum: Nutzen Sie das Wissen der Experten in der Verwaltung. Ziehen Sie die oft sehr kompetenten Mitarbeiter, die nicht im Rampenlicht der Politik stehen, Entscheidungen aber "auszubaden" haben, auf ihre Seite. Fühlen sich die ausführenden Organe übergangen und wurden einsame politische Entscheidungen getroffen, kann die Umsetzung der Pläne auf sich warten lassen oder den vereinbarten Zielen nicht entsprechen, weiß der Experte aus eigener leidvoller Erfahrung.

## **Presse mit ins Boot**

Um einen möglichst breiten Konsens herzustellen, gilt es, die Presse mit ins Boot zu nehmen. Dazu streut der Experte peu à peu gezielt Informationen über das Vorhaben aus. "Wird eine fix und fertige Planung präsentiert, geht sofort die Mäkelei los. Irgendwas passt irgendwem immer nicht." Stattdessen gibt er bekannt, dass ein Schandfleck verschwindet, ein neues, der Stadt dienliches Projekt geplant ist, renommierte Architekten verpflichtet werden sollen und das Umfeld aufgebessert wird. Derlei hebt die Stimmung im Ort. Und auf Stimmungen reagieren Lokalpolitiker sehr sensibel.

Ein besonders dickes Fell und eine sorgfältige Vorbereitung brauchen die Projektentwickler und ihre Berater bei der Präsentation von Plänen im Bauausschuss. Hier kann es zu unangenehmen und emotionalen Fragen von "Betroffenheitsrhetorikern" kommen. Denn Verlierer gibt es gerade bei größeren Bauprojekten immer. Wer leidet in Zukunft unter mehr Lärm, was sagt das Verkehrsgutachten, wie steht es mit der Umweltverträglichkeit, wer lebt nach dem vollendeten Bau im Schatten, werden Grünflächen angeknabbert, lauten die gängigen Fragen. Dem Lobbyisten bleibt nur, geduldig die Vorteile aufzuzeigen und sich innerlich daran aufzurichten, dass diese in aller Regel die Minderheit sind, wenn auch meistens ausgesprochen gut organisiert. "Den größten Fehler, den Sie jetzt machen können", sagt Oepen, "sind kleine Zugeständnisse." "Betroffenheitsrhetoriker" sind oft die Lieblinge der Presse. Am nächsten Tag steht Ihr Einknicken in der Zeitung.

Bestechen Sie bei der Vorstellung ihrer Pläne stattdessen mit der guten Idee. Was hat die Stadt davon? Womit können sich die Lokalpolitiker unter Umständen schmücken? Schlagende Argumente sind immer: Arbeitsplätze, Gewerbesteuererinnahmen, Steigerung der Attraktivität der Stadt, Verbesserung der Infrastruktur durch Nahversorgung und Einzelhandel, Hotels, Büros, Wohnraum, Logistik, Kinos und Parkhäuser - alles, was eine Stadt ausmacht. Doch bei bald jedem größeren Bauvorhaben gibt es auch Verlierer. Mit der Folge, dass plötzlich sicher geglaubte Mehrheiten kippen können. Hier empfiehlt es sich, entweder um eine Vertagung zu bitten oder Plan B bereits in der Tasche haben und auch mit der zweitbesten Lösung leben zu können.

## **Gemeinsam stärker**

Wer politische Mehrheiten für ein Immobilienprojekt in einer Kommune sucht, ist gut beraten, Mitstreiter zu finden, sagt Wolfgang Oepen. Einzelhändler, Hoteliers, Gastronomen, Banken, andere Investoren oder Projektentwickler, Bauträger, Bauunternehmer, Makler, Immobilienverwalter, stadtnahe Gesellschaften, Stadtwerke, Parteienvertreter, Bürgerinitiativen - nicht alle begrüßen Ihr Vorhaben, aber manche würden sich mit Ihnen verbünden, um gemeinsame Interessen und Ziele durchzusetzen.

Zu allergrößter Vorsicht rät Wolfgang Oepen im Umgang mit den so genannten politischen Lobbyisten. Das sind Männer und Frauen, die den biederen Immobilienentwickler ansprechen, nachdem er mit seiner jüngsten Idee beispielsweise auf dem Rathaus war. "Ich habe gehört, Sie wollen ein Einkaufszentrum bauen. Ich kann Ihnen bei der Durchsetzung ihrer Pläne in der Politik helfen." Woher weiß der das? Warum will er Ihnen helfen? Ist er unter Umständen Lobbyist für einen Konkurrenten? Will er viel erfahren und dem Projekt dann nur schaden? "Nicht jeder, der sich Ihnen als nützlicher Helfer gegenüber wichtigen Entscheidungsträgern präsentiert, ist wirklich ein Freund."

Lobbyismus und Korruption sind zwei Begriffe, die schnell miteinander in Berührung kommen. Doch wo fängt die Korruption an, die nach einer Definition des Politikwissenschaftlers Harold Dwight Lasswell die Verletzung eines allgemeinen Interesses zugunsten eines speziellen Vorteils darstellt? Was machen Sie, wenn der Bürgermeister Sie bittet, "sein" Lieblingsprojekt zu fördern? Oepen rät dringend ab. Ein solches Verhalten mag zu einem Lobbyisten passen, der, wie seinerzeit in Washington, einzelne Entscheidungsträger umgarnt. In Zeiten ständig wechselnder politischer Mehrheiten heißt wirkungsvolle Einflussnahme dagegen: auf einen breiten Konsens zielende politische Kommunikation. Wer auch nur in den Geruch gekaufter Entscheidungen rückt,

hat schnell verspielt. "Ich versuche, für die Öffentlichkeit transparent mit Argumenten zu bestechen, statt mit versteckten Absprachen oder gar Briefumschlägen unter dem Bierdeckel." (gg)

---

### **Gute Öffentlichkeitsarbeit**

1. Treten Sie mit Details Ihres Vorhabens auf keinen Fall an die Öffentlichkeit, bevor die Gremien ihre Meinungsbildung abgeschlossen und Beschlüsse getroffen haben.
2. Lassen Sie der Politik den Vortritt bei der Veröffentlichung von guten Nachrichten.
3. Wenn Sie mit Ihrer Erfolgsmeldung an die Presse gehen wollen: Klopfen Sie vorher den Verwaltungsweg ein weiteres Mal ab, oder noch besser: Bitten Sie im Zweifel noch den Politiker, das für Sie zu erledigen. Das erspart unter Umständen einen Gesichtsverlust vor der Verwaltung und vor der Öffentlichkeit.
4. Informieren Sie bei schlechten Nachrichten zuerst die Politik und stimmen Sie ab, wann Sie mit diesen Informationen (möglichst zeitnah) an die Öffentlichkeit treten sollen.
5. Stellen Sie sich bei der Präsentation auf keinen Fall klüger als Ihr politisches Gegenüber. Helfen Sie ihm mit gezielten Fragen auf die Sprünge! Dann ist es seine eigene (tolle) Idee! Und dafür wird er sich künftig einsetzen!
6. Die Öffentlichkeit erwartet immer mehr Informationen, als Sie zu bestimmten Zeitpunkten liefern können. Weisen Sie auf die einzuhaltenden Schritte und Entscheidungen hin, die der Politik und den Behörden vorbehalten sind. Informieren Sie kontinuierlich.
7. Versprechen Sie nichts, was Sie nicht halten können! Erklären Sie stets die Hintergründe Ihres Handelns und Ihrer Ziele. Zeigen Sie, dass Sie ihre Hausaufgaben gemacht haben.
8. Treten Sie aufkommenden Gerüchten souverän entgegen! Vermeiden Sie Hektik. Laden Sie zu einer Informationsveranstaltung ein - bevor Sie geladen werden - und informieren Sie dort sachlich.

## **Gute Bürgerinformation**

1. Informieren Sie so zeitnah und umfassend wie möglich. Bitten Sie um Verständnis und begründen Sie, wenn Sie bestimmte Informationen noch nicht offenlegen können. Nennen Sie voreilig keine Termine, die Sie nicht alleine beeinflussen können.

2. Stellen Sie Nutzen und Wertigkeit des Vorhabens heraus. Was hat die Stadt davon? Klären Sie über die kurz- und langfristigen Auswirkungen und Veränderungen Ihres Vorhabens auf die Stadt und den Stadtteil auf. Verschweigen Sie zu erwartende Einschränkungen für einige Betroffene auf keinen Fall.

3. Pflegen Sie den Kontakt zur Presse. Bauen Sie sich einen Verteiler auf und informieren Sie über erreichte Ziele. Laden Sie die Journalisten zu Hintergrundgesprächen ein, liefern Sie Pressemappen und stellen Sie Redebeiträge zur Verfügung. Seien Sie für gemeinsame Veranstaltungen mit der Presse offen.

4. Machen Sie Betroffene zu Beteiligten. Führen Sie ggf. regelmäßig Informationsveranstaltungen unter Beteiligung der Politik durch (notfalls mit (fast) jeder Partei einzeln!).

5. Zeigen Sie, dass die ganze Stadt vom Erfolg Ihres Vorhabens profitieren wird!

(c) Immobilien Zeitung: Quelle: Oepen