

DR. KLEMENS JOOS

„ES REICHT NICHT MEHR, EIN PAAR MINISTER ZU KENNEN“

Als Student an der LMU gründete Dr. Klemens Joos 1990 die EUTOP International GmbH. Sie befasst sich seither mit der strukturellen und nachhaltigen Begleitung der Arbeit der Interessensvertretungen von privaten Unternehmen, Verbänden und Organisationen bei den Institutionen der Europäischen Union und ausgewählter Mitgliedstaaten. Zudem ist Joos seit 2013 Lehrbeauftragter an der Fakultät für Betriebswirtschaft der LMU.



MUM: Herr Dr. Joos, Sie kennen sicher den gentechnisch veränderten Mais 1507?

Dr. Klemens Joos: Ja, der gentechnisch veränderte Mais 1507 ist ein Paradebeispiel für eine gescheiterte Interessenvertretung auf breiter Front. Die Pflanze wird bereits in die Europäische Union importiert, nun steht auch ihr Anbau kurz vor der Genehmigung. Und das, obwohl Mitgliedstaaten, Verbraucher, Umwelt- und Bauernverbände dagegen regelrecht Sturm gelaufen sind. Um die Zulassung zu verhindern, wäre eine qualifizierte Mehrheit im Ministerrat erforderlich gewesen – dazu

hat es trotz aller Bemühungen nicht gereicht. Selbst für große Akteure ist es offenbar nicht einfach, das politische System der EU zu durchblicken und ihre Anliegen einzubringen: zu zahlreich sind die Entscheidungsebenen, zu undurchschaubar die Abstimmungsprozesse.

MUM: In Ihrer Jugend gehörten Sie noch als Schatzmeister dem Vorstand der Jungen Union in Bayern an und waren persönlicher Referent eines Abgeordneten des Europäischen Parlaments. Wieso haben Sie keine politische Karriere im klassischen Sinne angestrebt?

Joos: Ich habe EUTOP am 20. November 1990 zu Beginn meines BWL-Hauptstudiums an der LMU gegründet – mit meiner Studentebude am Bonner Platz 1 als „Firmenzentrale“. Die Idee entstand unter anderem in den Vorlesungen zu meinem Wahlpflichtfach Wirtschaftsgeographie, im Zuge der statischen und dynamischen Standorttheorie. Im Spätsommer 1993 stand ich dann vor der Entscheidung, ob ich ein Bundestagsmandat anstrebe oder den unternehmerischen Weg mit EUTOP weitergehe. Letztendlich habe ich mich bewusst gegen ein Leben in der Politik und für ein Leben als Unternehmer entschieden. Die Aussicht, häufig in der Zeitung zu stehen, gefiel mir nicht. Und die politischen Veränderungen durch den Maastricht-Vertrag im selben Jahr haben mich auch noch bestärkt.

MUM: Seit 2013 sind Sie Lehrbeauftragter am Institut für Marketing. Wieso haben Sie sich für diese Tätigkeit an der LMU entschieden?

Joos: Mir wurde häufig gesagt, dass kaum jemand die Europäische Union versteht und deswegen auch schwierig zu verstehen ist, was

EUTOP macht. Ein Ratschlag war, dass ich darüber lehren solle, um einerseits das Verständnis zu schaffen und gleichzeitig junge Akademiker für das Thema zu interessieren. Im Wintersemester 2012/2013 bat Professor Meyer mich, einen Gastvortrag zu halten. Dieser stieß bei den Studenten auf sehr großes Interesse. Das Proseminar „Convincing Political Stakeholders“ findet jetzt zum dritten Mal statt.

MUM: Wie wichtig ist die Überzeugung von politischen Stakeholdern für angehende Betriebswirte?

Joos: Ganz entscheidend! Wir befinden uns in politischen Entscheidungssystemen, in denen es nicht mehr den einen oder die wenigen Entscheider, sondern eine Vielzahl von Ansprechpartnern gibt. In einem derart komplexen Entscheidungssystem ist für den Erfolg die Prozesskompetenz mindestens so wichtig wie die Inhaltskompetenz. Ein Betriebswirte ohne Prozesskompetenz hat also in Zukunft keine Chance mehr.

MUM: Wie baut man Netzwerke und Koalitionen auf, die Mitglieder aus zahlreichen Staaten, Institutionen und Parteien umfassen?

Joos: Durch harte Arbeit: 24 Stunden am Tag, sieben Tage die Woche und das weit über 25 Jahre mit einem Team von inzwischen über 100 Mitarbeitern und strukturellen Beratern! Zudem sind Diskretion und Seriosität entscheidend. Wer glaubt, in diesem multipolaren Interessen- und Entscheidungssystem quer durch Mitgliedstaaten und Fraktionen genüge es, ein paar Minister und Abgeordnete in Berlin gut zu kennen, spielt Roulette mit den Interessen seiner Kunden.

MUM: Wie genau vertreten Sie die Interessen Ihrer Kunden auf europäischer Ebene und für welche Themen kämpfen Sie aktuell in Deutschland und Brüssel?



▲ Das Europäische Parlament in Brüssel.

Joos: Wir vertreten unsere Kunden und ihre Interessen nicht, sondern wir begleiten die Interessenvertretungen unserer Kunden. Unser wissenschaftsbasierter Ansatz unterscheidet uns weitgehend von unseren Mitbewerbern. Wenn ein Kunde mit einem Anliegen zu uns kommt, klopfen wir es interdisziplinär und aus verschiedenen Blickwinkeln darauf ab, ob und in welchem Ausmaß es dem Gemeinwohl dienlich erscheint. In 85 bis 95 Prozent der Fälle greift dann unsere Prozessbegleitkompetenz. Spätestens seit dem Vertrag von Lissabon ist sie für eine gezielte und erfolgreiche Interessenvertretung unerlässlich. Denn 2009 ist die EU durch den Vertrag von Lissabon de facto zu einem Staatsgebiet geworden und alle 28 nationalen Regierungen sind an den europäischen Gesetzgebungsverfahren beteiligt.

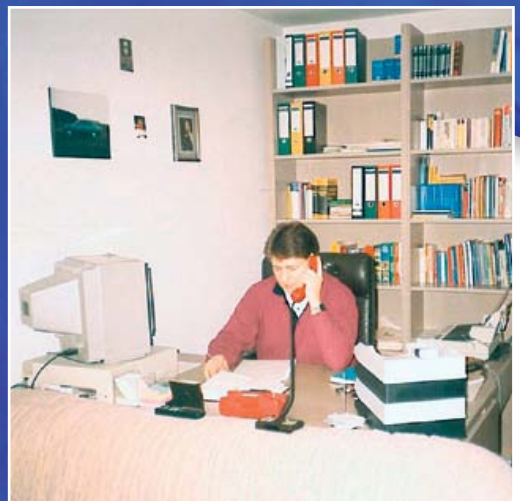
MUM: Manche Medien bezeichnen Sie als „schillernden Lobbyist“. Wie wichtig sind soziale Events wie beispielsweise die Bambi-Verleihung für Sie?

Joos: Ich werde zu vielen Veranstaltungen eingeladen, meistens sage ich ab. Zu der Bambi-Verleihung bin ich gegangen, um meiner Frau einen Gefallen zu tun. Im Übrigen: Was finden Sie denn an mir so schillernd? (lacht).

MUM: EUTOP verfügt seit 25 Jahren über vielfältige Kontakte zu politischen Entscheidungsträgern aller EU-Mitgliedstaaten. Haben Sie schon mal Interessen gegen Ihre eigenen Moralvorstellungen vertreten?

Joos: Nein! Wir wollen die Entscheider in Parlamenten, Regierungen und Parteien nicht zu etwas überreden, sondern vom Anliegen unseres Kunden überzeugen. Ist dieser Perspektivenwechsel nicht möglich, was in fünf bis 15 Prozent der Kundenanfragen der Fall ist, sagen wir dies dem Kunden in aller Offenheit. Wenn es nicht möglich ist, ein Kundeninteresse mit der Gemeinwohlperspektive in Einklang zu bringen, gibt es schlichtweg kein Projekt.

MUM: Bleibt die Frage, wer definiert, was das Gemeinwohl ist. „Alle Staatsgewalt geht vom Volke aus“, heißt es im Grundgesetz. Doch allein im Bundestag sind 2334 Lobbyvertreter registriert – das sind 3,7 Lobbyisten pro Abgeordnetem. Was antworten Sie Studierenden, die diese Intransparenz als Gefahr für die Demokratie und Nachteil für weniger mächtige Interessengruppen sehen?



▲ Dr. Klemens Joos' Studentenbude am Bonner Platz 1 diente zu Beginn der 90er-Jahre als „Firmenzentrale“.

Bereits 1998 wurde Dr. Joos zum Thema „Interessenvertretung deutscher Unternehmen bei den Institutionen der Europäischen Union“ an der Fakultät für Betriebswirtschaft der LMU promoviert. Von einem organisationswissenschaftlichen Ansatz ausgehend, beschäftigte sich seine Doktorarbeit mit der Notwendigkeit einer strukturellen, prozessorientierten Interessenvertretung zu einem Zeitpunkt, als das komplexe, auf viele unterschiedliche formelle wie informelle Prozesse und Verfahren aufbauende Mehrebenensystem der Europäischen Union gerade erst im Entstehen war.



Joos: Ich schließe mich Herrn Professor Meyer an, der sagt, dass die Qualität von Interessenvertretung vordergründig oft danach beurteilt wird, von wem sie ausgeführt wird und nicht danach, welche Ziele eigentlich verfolgt werden. Oft wird außer Acht gelassen, dass die pluralistische Demokratie auch auf Partikularinteressen und Mindermeinungen im politischen Diskurs Rücksicht nehmen muss. Ungeachtet dessen wird beispielsweise Interessenvertretung seitens der Nichtregierungsorganisationen häufig per se positiv bewertet, die Interessenvertretung von Unternehmen dagegen pauschal abgewertet. Dabei wird übersehen, dass Unternehmen und die Wirtschaft insgesamt zum Gemeinwohl erheblich beitragen.

■ Interview: diir/dl

Im November erscheint Dr. Klemens Joos' neues Buch „Politische Stakeholder überzeugen“.



www.eutop.eu