

Jahresbericht 2015/2016

Version originale allemande
du rapport annuel 2015/2016
La traduction française se
trouve aux pages 4 et 5



2.17 Convincing Political Stakeholders

Mit theoretischen Grundlagen zur praktischen Umsetzung einer erfolgreichen Interessenvertretung!



Das Proseminar „Convincing Political Stakeholders“ unter Leitung des externen Lehrbeauftragten *Herrn Dr. Klemens Joos*, Geschäftsführer der *EUTOP International GmbH*, fand in diesem Jahr zum dritten Mal statt. 15 Masterstudierende der BWL sowie das Lehrstuhlteam um *Univ.-Prof. Dr. Anton Meyer* fuhren für drei Tage nach Brüssel, um dort Einblicke in die komplexen Prozesse der EU-Politik zu bekommen. Ziel der Veranstaltung ist es, das Konzept und die Hintergründe erfolgreicher Interessenvertretung auf supranationaler Ebene direkt vor Ort zu erlernen.

Geleitet wurde das Seminar wie jedes Jahr mit besonderem Engagement von *Herrn Dr. Klemens Joos* und einigen seiner Mitarbeiter. Auf Basis seines kürzlich veröffentlichten Buches wurden die Studenten von *Herrn Dr. Klemens Joos* mittels einer theoretisch fundierten Blockvorlesung mit den politischen Einflussfaktoren der Stakeholder-Orientierung bekannt gemacht.



Ein wichtiger Bestandteil erfolgreicher Interessenvertretung ist ein Verständnis der Europäischen Union und der zugehörigen Politik- und Entscheidungsstrukturen. So stand am ersten Tag ein Empfang im Europäischen Parlament und eine intensive Diskussionsrunde mit *Herrn Dr. Ingo Friedrich*, ehem. Vizepräsident des Europäischen Parlaments a.D., sowie *Herrn Benjamin Boegel*, persönlicher Referent des EVP-Fraktionsvorsitzenden *Herrn Manfred Weber*, an. Es wurde intensiv debattiert über aktuell brennende Themen wie die Flüchtlingskrise, den „Rechtsruck“ in vielen osteuropäischen Staaten oder die Rolle der EU und ihrer Institutionen im Kampf um die Fortführung der europäischen Idee. Anschließend ging es weiter zur bayerischen Landesvertretung. Hier erläuterte *Herr Philipp Holzheid*, zuständig für die Bereiche Bildung, Kultur, Wissenschaft und Kunst, wie Bundesländer sich aktiv in die EU-Politik einbringen können und welche Hürden es dabei zu meistern gilt.

Am Nachmittag begann der erste Teil der theoriegeleiteten Blockvorlesung, welche immer wieder durch Praxisbeispiele von *Herrn Dr. Klemens Joos* ergänzt wurden. Die Studierenden beteiligten sich rege und wurden bald in die freie Abendgestaltung entlassen.

Der zweite Tag startete mit einer Einführung in das von *EUTOP International GmbH* entwickelte Konzept des OnePagers. Dies ermöglicht es dem Interessenvertreter, eine knappe Darstellung der wichtigsten Kernpunkte des Streitthemas zu erstellen und dem Entscheidungsträger vorzutragen. So gerüstet erhielten die Studierenden nun eine Aufgabe zur praktischen Anwendung der gelernten Vorlesungsinhalte: Die Ausarbeitung eines beispielhaften Cases zur Interessenvertretung, der eine intensive Stakeholder-Analyse, Strategieentwicklung und Erstellung eines OnePagers beinhaltet. Die Ergebnisse am dritten Tag konnten sich sehen lassen: Übermüdet, aber mit höchster Professionalität trugen die Studenten am Morgen ihre Lösungskonzepte vor. Die kritische Jury, bestehend aus *Herrn Dr. Klemens Joos* und seinen Mitarbeitern, *Herrn Univ.-Prof. Dr. Anton Meyer* sowie den drei wissenschaftlichen Mitarbeitern des Instituts für Marketing *Frau Nina Bürklin, B.Sc.*, *Herrn Daniel Zimmermann, BBA, B.Sc.* und *Herrn Philipp Bergmann, M.Sc.* war sehr zufrieden und belohnte die Studenten mit sehr positivem und konstruktivem Feedback.



Im Namen aller Teilnehmer bedanken wir uns herzlich bei *Herrn Dr. Klemens Joos* und der *EUTOP International GmbH* für das tolle Seminar sowie die sehr gute Organisation und freuen uns bereits jetzt auf eine Wiederholung im kommenden Wintersemester.

„Politische Stakeholder überzeugen“¹: Warum man dieses Buch lesen muss

Die Zeiten, in denen rechtliche Rahmenbedingungen auf rein nationaler Ebene vorgegeben werden, sind spätestens seit dem Inkrafttreten des Vertrages von Lissabon am 01.12.2009 vorbei. Nicht nur durch die EU-Verträge, sondern auch getrieben durch Globalisierung, Digitalisierung, Klimawandel und Finanzkrisen geht es für Unternehmen darum, politische Entscheidungsprozesse auf allen Ebenen der EU mitzugestalten. Politik in diesem Sinne ist das Ergebnis eines Prozesses aktiver Mitwirkung, u.a. seitens eines Unternehmens. Für jeden, der wissen möchte, wie das geht, ist dieses neue Standardbuch unentbehrlich. Es richtet sich an alle Akteure aus den EU-Mitgliedstaaten und EU-Regionen sowie Unternehmen, Verbände und Organisationen, die in der EU tätig sind.

Die zentrale These des vorliegenden Buches ist, dass eine prozessuale Herangehensweise der Schlüssel zur Lösung von Problemen in einem komplexen Umfeld bzw. in einem komplexen Entscheidungssystem ist.

2.18 European Master in Management – Marketing Asset Management It's all about the shopping experience!

Interbrand

Der Autor *Klemens Joos*, Gründer und Geschäftsführer von *EUTOP* und Forscher an der Ludwig-Maximilians-Universität München, bringt seine mehr als 25-jährige Erfahrung in das Buch ein und lässt die Leser an seinem enormen Wissen teilhaben. Seine Erkenntnisse bringt der Autor mit einer von ihm entwickelten veranschaulichenden Formel auf den Punkt:

$$EIV = (IK + PsK) \cdot (PwK \cdot PbK)$$



Die Formel erklärt, wie erfolgreiche Interessenvertretung im komplexen Entscheidungssystem der EU (EIV) gelingt. Dafür muss die Inhaltskompetenz der vier klassischen Instrumente der Interessenvertretung – also Unternehmensrepräsentanzen, Verbände, Public-Affairs-Agenturen und Anwaltskanzleien – (IK) mit der Prozesskompetenz eines unabhängigen Intermediärs verzahnt werden. Die Prozessstrukturkompetenz (PsK) umfasst zwei eigenständige, aufeinander aufbauende Kompetenzen: EU-weite räumliche, personelle und organisatorische Kapazitäten und belastbare EU-weite Netzwerke. Einzelne Anliegen haben nur dann wirklich Aussicht auf Erfolg, wenn es gelingt, sie überzeugend mit den Interessen der politischen Entscheider, bzw. der Allgemeinheit in Einklang zu bringen. Dazu ist ein Perspektivenwechsel hin zum Gemeinwohl (PwK) erforderlich. Zusätzlich bedarf es der umfassenden Prozessbegleitkompetenz (PbK) eines Intermediärs, der mit allen Schnittstellen der EU-Entscheidungsebenen vertraut ist.

Wissenschaftliche Beiträge der Gastautoren untermauern aus dem Blickwinkel verschiedener Disziplinen den praxisorientierten Ansatz von Klemens Joos:

Prof. Anton Meyer, Ordinarius für BWL und Marketing an der LMU München, veranschaulicht, dass ein Perspektivenwechsel von der klassischen Shareholder- hin zur Stakeholder-Orientierung stattgefunden hat.

Prof. Armin Nassehi, Lehrstuhlinhaber für Soziologie an der LMU München, thematisiert die Besonderheit der modernen Gesellschaft, in der Interessen nicht nur plötzlich und simultan auftreten, sondern sich immer auf Augenhöhe begegnen.



¹Klemens Joos, Politische Stakeholder überzeugen: Erfolgreiche Interessenvertretung durch Prozesskompetenz im komplexen Entscheidungssystem der Europäischen Union“, Wiley-VCH Verlag GmbH & Co. KGaA, Auflage 2015

Die Munich School of Management, als Teil der betriebswirtschaftlichen Fakultät der LMU München, bietet nunmehr seit neun Jahren in enger Kooperation mit der École de Management Lyon und der Aston Business School in Birmingham einen exklusiven dreisprachigen Master mit Themenschwerpunkt Management an. Im Rahmen der zweijährigen Ausbildung erhalten die Studierenden einen exklusiven Triple-Master von allen drei Fakultäten. Im Studienjahr 2015/2016 wählten 60 Studierende die Spezialisierung „Marketing“. Damit die Studierenden zunächst eine Fundierung auf theoretischer Ebene erwerben, besteht der erste Teil der Veranstaltung des Instituts für Marketing „Marketing Asset Management“ aus einer dreiteiligen Vorlesung zum Thema „Brand Management“. Dabei gab insbesondere *Frau Marije Roodhof* von *Interbrand* im Rahmen ihres Gastvortrages interessante Insights zur Brand Valuation. Ausgestattet mit dem Marketing-Handwerkszeug folgt für die Studierenden dann Teil zwei der Lehrveranstaltung: das Praxisprojekt. Hier werden die Studierenden in Gruppen eingeteilt und erhalten den Arbeitsauftrag innerhalb von vier Wochen die Service-Qualität sowie die Customer Experience unterschiedlicher Anbieter zu evaluieren und dies anschließend vor den Institutsmitgliedern zu präsentieren. In diesem Jahr waren folgende Unternehmen von Interesse: *Vapiano*, *Apple*, *Nespresso*, *Louis Vuitton*, *BMW Welt* und *EATALY*.

Die Studierenden besuchten die unterschiedlichen Einkaufsstätten und bewerteten die Customer Experience anhand eines vorgegeben Modells. Bei der finalen Präsentation war die gute Stimmung auf das Engagement der Studierenden während des gesamten Semesters zurückzuführen und wir hoffen, dass es ihnen Spaß gemacht hat und sie etwas Wertvolles für die Zukunft mitnehmen. Wir vom Institut werden das auf alle Fälle tun.



Traduction française des pages 38 et 39 du Rapport annuel 2015/2016

2.17 Convincing Political Stakeholders

Avec des bases théoriques pour la mise en place d'une représentation réussie d'intérêts!

Cette année, pour la troisième fois, le Proseminar « Convincing Political Stakeholders » eut lieu sous la direction du chargé de cours externe *Dr Klemens Joos*, directeur général de la société *EUTOP International GmbH*. 15 étudiants en Master administration des entreprises ainsi que l'équipe du *Professeur d'université Dr Anton Meyer* se rendirent à Bruxelles pendant trois jours pour se familiariser avec les processus complexes de la politique européenne. Car l'objectif du cours est d'enseigner sur place les concepts et le contexte d'une représentation réussie d'intérêts au niveau supranational.

Comme chaque année, le séminaire fut animé par le *Dr Klemens Joos*, connu pour son engagement exemplaire, et quelques-uns de ses collaborateurs. S'appuyant sur son livre récemment publié, le *Dr Klemens Joos* exposa dans son cours les bases théoriques de l'approche des acteurs concernés (stakeholders) et les facteurs politiques sous-jacents.

Comprendre l'Union européenne et ses structures politiques et décisionnelles est indispensable pour une représentation réussie d'intérêts. A cette fin, le programme prévoyait une visite au Parlement européen suivie d'un débat animé avec le *Dr Ingo Friedrich*, ancien vice-président du Parlement européen et *M. Benjamin Boegel*, assistant personnel du président du Groupe PPE *M. Manfred Weber*. On discuta intensément sur des thèmes d'actualité tels que les problèmes des immigrés, la recrudescence de la droite notamment dans des pays de l'Europe orientale et le rôle de l'UE et de ses institutions dans la pérennisation de l'idée européenne. Ensuite, le groupe se rendit à la Représentation du Land de Bavière auprès de l'UE. *M. Philipp Holzheid*, chargé du secteur Education, Culture, Sciences et Art, leur expliqua comment les Länder peuvent participer activement dans la politique européenne et quels obstacles ils rencontrent. L'après-midi fut réservé à la première partie du cours théorique que le *Dr Klemens Joos* compléta avec des exemples concrets. Les étudiants participèrent avec enthousiasme et ne tardèrent pas à pouvoir profiter du temps libre en soirée.

Au deuxième jour, le concept du OnePager développé par la société *EUTOP International GmbH* était à l'ordre du jour. Ce concept permet au représentant d'intérêts d'élaborer une présentation concise des points clés du problème en question à l'intention du preneur de décision concerné. Ainsi équipés, les étudiants étaient prêts à mettre en pratique les connaissances nouvellement acquises par une étude de cas type de représentation d'intérêts comprenant une analyse détaillée des acteurs concernés (stakeholders), le développement de stratégies et l'élaboration d'un OnePager. La fatigue extrême n'empêchait pas les étudiants de présenter d'excellentes propositions de concepts d'une manière tout à fait professionnelle devant un jury exigeant au matin du troisième jour. Les membres du jury, à savoir le *Dr Klemens Joos* et ses collaborateurs, le *Professeur d'université Dr Anton Meyer* ainsi que *Mme Nina Bürklin*, B.Sc., *M. Daniel Zimmermann*, BBA, B.Sc. et *M. Philipp Bergmann*, M.Sc., dans leur fonction d'assistants de recherche à l'Institut de Marketing de la LMU de Munich, exprimèrent leur satisfaction à travers des commentaires très positifs et constructifs.

Au nom de tous les participants nous tenons à remercier de tout cœur le *Dr Klemens Joos* et la société *EUTOP International GmbH* pour ce séminaire tout à fait réussi et l'excellente organisation - en attendant la réédition au semestre d'hiver l'année prochaine.

„Convincing Political Stakeholders“²: un livre incontournable

L'époque où chaque nation décidait seule des conditions-cadres juridiques est révolue, du moins depuis l'entrée en vigueur du traité de Lisbonne le 1^{er} décembre 2009. Non seulement les traités européens mais également la mondialisation, la digitalisation, le changement du climat et les crises financières incitent les entreprises à prendre part dans les processus politiques décisionnels à tous les niveaux de l'UE. Vu sous cet angle, la politique devient le résultat d'un processus d'engagements actifs de la part des parties concernées parmi lesquels se trouvent les entreprises. Pour ceux qui désirent en savoir plus, ce livre de référence est un must. Il s'adresse à tous les acteurs venant des Etats membres et des régions de l'UE ainsi qu'aux entreprises, associations et organisations actives au niveau européen.

Thème central de ce livre est l'idée que l'approche procédurale ouvre la voie aux solutions des problèmes générés par un contexte complexe ou plutôt un système complexe de prise de décision. Le *Dr Klemens Joos*, auteur du livre, fondateur et directeur général de la société et chercheur à la Ludwig-Maximilians-Universität de Munich, partage ses 25 années d'expérience professionnelle et sa grande connaissance avec le lecteur. Ses constatations se laissent résumer dans une formule illustrative mise au point par l'auteur:

$$\text{RSC} = (\text{MSC} + \text{CSP}) \text{ (CCP} \times \text{AdP)}$$

La formule explique comment réussir la représentation d'intérêts dans le système complexe de prise de décision de l'UE (RSC). Pour y parvenir, la maîtrise du sujet du client (partie concernée) des quatre instruments de la représentation d'intérêts – c'est-à-dire les représentations des entreprises, les associations, les agences d'affaires publiques et les cabinets d'avocats – (MSC) doit être complétée par la compétence structuro-procédurale d'un intermédiaire indépendant. Cette compétence structuro-procédurale (CSP) englobe deux compétences distinctes et complémentaires: des ressources géographiques, humaines et organisationnelles à travers l'Europe et des réseaux fiables au sein de l'UE. Pour avoir une réelle chance d'aboutir, les attentes individuelles doivent être en cohérence avec les intérêts des décideurs politiques et du grand public ce qui nécessite un changement d'une perspective individuelle en une perspective d'intérêt général. A cette compétence de changement de perspective (CCP) doit s'ajouter la compétence d'accompagnement des processus (AdP) d'un intermédiaire possédant une maîtrise étendue des interfaces à tous les niveaux décisionnels de l'UE.

Des articles scientifiques d'auteurs invités soutiennent l'approche orienté vers la pratique de Klemens Joos en y apportant le point de vue d'autres disciplines: Prof. Anton Meyer, professeur titulaire chargé des études d'administration des entreprises et de marketing à la LMU de Munich, adresse le changement de perspective d'une approche classique orienté vers les actionnaires (shareholders) en une approche tenant compte de tous les acteurs concernés (stakeholders). Prof. Armin Nassehi, titulaire de la chaire de sociologie à la LMU de Munich, décrit cette particularité qu'à la société moderne de voir apparaître des intérêts non seulement spontanément et simultanément mais se retrouvant aussi toujours au même niveau.

² Klemens Joos, *Convincing Political Stakeholders: Successful lobbying through process competence in the complex decision-making system of the European Union*, Wiley-VCH Verlag GmbH & Co. KGaA, Edition 2016