



DIGITAL PUBLIC AFFAIRS

Verbände ohne professionelle sozial-mediale Public Affairs sind zahnlose Tiger

Digitale Kommunikation ist keine herkömmliche „Presse- und Öffentlichkeitsarbeit“, sondern Stakeholdermanagement. Daher muss die politische Kommunikation von Verbänden transparenter, glaubwürdiger und personalisierter sein. Verständliche Botschaften sollten den „Verbandssprech“ ersetzen. Und Verbände könnten einen erweiterten Stakeholderbegriff zugrunde legen und bereit(er) sein, auch private Einzelpersonen als Gesprächspartner zu akzeptieren. Erfolgreiches digitales Lobbying setzt einen Bewusstseinswandel voraus. Unser Fallbeispiel zeigt den „long way to get there“.

Sebastian Fischer-Jung und Wolfgang Hennes

DIE AUSGANGSLAGE: DER VERBAND MUSS VERSTÄRKT DIGITALE POLITISCHE KOMMUNIKATION BETREIBEN

Mitten in den Sommerferien erreichte uns vor einigen Jahren der Anruf eines Verbands. Man habe ein „Megathema“, das auch Auswirkungen auf Verbraucher und Unternehmen habe, die teilweise auch im Verband organisiert seien. Der Verband wolle sein Verständnis der Thematik auf Entscheidungsebene bekannt machen und in diesem Zusammenhang auch verstärkt digitale Kommunikationskanäle nutzen und freue sich, dies bei einem Treffen zu diskutieren.

Die digitale Kommunikation zu den Verbandsthemen laufe bereits über verschiedene Social-Media-Kanäle an.

Im ersten Treffen wurde klar, dass der Verband sich zunächst auf das Fokusthema konzentrieren und hierzu breiter als auf den bestehenden Kanälen für seine Stakeholder aufschlagen wolle – als Testformat mit Blick auf eine auf alle Verbandsthemen auszuweitende Kommunikation.

DIE HERAUSFORDERUNG: DER VERBAND MUSS SEINE DIGITALE POLITISCHE KOMMUNIKATION BREITER AUFSTELLEN, KANN ABER NICHT MIT DER GANZEN NETZGE- MEINDE KOMMUNIZIEREN

Man werde zu dem Thema womöglich nicht mit jedem individuellen Nutzer auf den virtuellen Sammelplätzen diskutieren können, hieß es bei einem weiteren Treffen. Das politische Handling des Themas sei ein Feld für den abgesteckten Stakeholderkreis aus Politik, Administration und Wirtschaft. Hierzu pflege der Verband historisch vielfältige Verbindungen und sei mit dessen Mitgliedern bilateral und bei „one-on-ones“ erfolgreich im Austausch.

Dieses Vorgehen sei wegen der Komplexität und fachlichen Tiefe des Themas nötig. Daher werde es hauptsächlich über Fachmedien oder in speziellen Presseverlautbarungen ventiliert. Es bestand die Frage, ob sich digitale Medien mit ihren spezifischen Eigenheiten (z. B. damals noch 140 Zeichen bei Twitter, Kürzel, Denglismen) eigneten, ein so komplexes Thema angemessen zu kommunizieren.

Als politisches Vehikel seien digitale Medien noch nicht durchgesetzt.

Da diese Sicht keinen nachhaltigen Erfolg für das Thema in der digitalisierten politischen Welt versprach, vertraten wir die Position, dass im digitalen Zeitalter jeder Bürger in Deutschland auch Stakeholder sei. Denn nicht nur die digitale Transparenz mit ihren Informations- und Interaktionsmöglichkeiten, sondern vor allem ein neues gesellschaftliches Verständnis von Durchlässigkeit und Barrierefreiheit machten politisch-gesellschaftlich interessierte Menschen zu Stakeholdern von Verbänden.

Zudem sei jeder Bürger als Verbraucher auch Kunde der Verbandsmitglieder. Sie würden via soziale Medien und in Online-Verbraucherforen zunehmenden Einfluss auf die öffentliche Wahrnehmung und damit die Politik ausüben. Dies vertrage sich zwar nicht mit dem klassischen, in analogen Zeiten entwickelten Verständnis von Public Affairs. Die Public Affairs von Verbänden, die bisher nur mit enger Stakeholder-Zielgruppe kommunizieren, seien nun aber

mit neuen, unorthodoxen Kommunikationsmechanismen herausgefordert. Dies mache auch eine Neudefinition des Stakeholder-Begriffs nötig. Denn heute wollten alle, die eine Meinung zu einem heiß diskutierten Thema hätten, mitreden und nicht nur an der Wahlurne befragt werden. Moderne politische Kommunikation beinhalte, Themen in größeren Räumen und nicht nur im „Kaminzimmer“ zu ventilieren.

DIE LÖSUNG: BEHUTSAMES „ÜBEN“ DIGITALER PUBLIC AFFAIRS MITTELS EINES KLASSISCHEN WORKSHOPS ZU MODERNER PUBLIC AFFAIRS

Nachdem so eine Verständnisschneise gelegt war, schlugen wir ein nicht allzu gewöhnungsbedürftiges Sparringsformat vor, um digitale Mechanismen behutsam kennenzulernen: In einem Workshop sollten die diskutierten Aspekte durchgespielt werden. Die Teilnahme der möglichst kompletten Entscheider- und Fachebene aus dem politisch-kommunikativen Bereich sei unumgänglich.

In dem Workshop fanden wir einen Kreis aus gut 25 Personen versammelt. Wir nahmen unter den Teilnehmern Platz und stiegen gleich diskutierend-fragend ein, mit „WEM“ digital zu interagieren sei – und „WIE“. Ob es nicht jenseits klassischer „Top-down“-Hierarchieschemata auch mal „Bottom-up“ gehe? Ob der Verband nicht wie ein Fisch im Wasser der öffentlichen Meinung zum Thema „schwimmen“ könne statt kleine Entscheideröffentlichkeiten zu „beatmen“ und ansonsten per Pressemitteilung zu „verlautbaren“?

Beim Thema und seiner Relevanz stehe jeder Bürger im Zentrum. Das Thema sei wahlentscheidend und ein Top-Issue öffentlicher Debatten. Durchschlagskraft erlange man nur, wenn das Themenmanagement auf Ventilation und Reflexion von Argumenten statt auf eindimensionales Senden setze. Interaktion sei das Stichwort. Beispiele moderner digitaler Repräsentan-

zen wurden vorgestellt, die die Erwartung der erweiterten Öffentlichkeit bedienten: Verbände müssen mit ihrem Know-how an aktuellen Diskussionen teilnehmen.

WEITERES VORGEHEN: ABHAKEN DER WEGMARKEN DIGITALER PUBLIC AFFAIRS

Nach dieser ersten Hürde thematisieren wir die „Corporate Political Responsibility“ und das moderne Erfordernis, dass Verbände das politische Gewicht und die Reputation ihrer Mitglieder in die Weiterentwicklung öffentlich-gesellschaftlicher Rahmenbedingungen durch anfassbare Best Cases einbringen könnten. Insbesondere die „Generation Y“ verlange nach interaktiven Plattformen, auf denen eine erweiterte politische Öffentlichkeit Proofed Points der Unternehmen für „nachhaltiges Wirtschaften“ diskutiere. Der Nachwuchs wolle den Einfluss der Wirtschaft auf Entwicklungen, die das Leben der Menschen und ihrer Gesellschaft betreffen, abmessen. Es gehe der Gen Y, die auch als Nachwuchspool wichtig sei, um Beweise nachhaltiger Wertschöpfung, um gesellschaftlichen Beitrag statt nur Marktmacht und Börsenwert.

Nach dieser zweiten setzen wir zur dritten Hürde an: die Relevanz von politischen Social Media und die digitalen Möglichkeiten politischer Gestaltungsmacht zu dem Thema, das die operativen Möglichkeiten der Verbandsmitglieder berühre. Wenn der Verband politische Masse und Durchschlagskraft für seine Interessengruppen im Sinne erfolgreicher Lobbyarbeit erreichen wolle, müsse in die Fläche der medialen Wechselwirkung aufgeschlagen und breiter interagiert werden.

An der vierten Hürde diskutierten wir die Ziele digitaler Public Affairs. Die Glaubwürdigkeit erfolgreicher Lobbykommunikation verlange einen messbaren, bezifferbaren und vermittelbaren Debattenbeitrag. Ein handlicher Lösungsvorschlag müsse her, z. B. durch

einen fakten- und zahlenbasierten Reformvorschlag. Also Positionierung als geschäftsbereiter Teilnehmer eines politischen Reformprozesses, zu dem der Verband den entscheidenden Beitrag leiste.

Zweifel kamen prompt: Die Anliegen der Mitgliedsunternehmen seien zu heterogen, um verkürzt in die Debatte eingeschleust werden zu können.

Trotz dieser Bedenken wurde unser Ansatz Realität: Heutzutage bringt sich der Verband mit konkreten Vorschlägen in Diskussionen in sozialen Netzwerken ein und wird – das zeigen die Interaktionswerte – von der Community seiner Themen gut verstanden und bewertet. Auch im politischen Prozess haben sich die sozial-medial ventilerten Handlungsvorschläge positiv ausgewirkt.

An der fünften Hürde standen Diskussionen zum sozial-medialen Stakeholder-Management und der Stakeholderanalyse. Unser Vorschlag war, eine zentrale Stakeholderdatenbank anzulegen, geclustert in Politik, Wirtschaft, Medien, Gesellschaft und durchaus auch Einzelpersonen, soweit sie in Erscheinung träten – z. B. Blogger oder Influencer, die z. T. gewaltige Wirkung in den „communities“ hätten.

Auch hier sehen wir heute einen Bestand von mehreren Tausend validen, aktiven und im Thema des Verbands steckenden Stakeholdern, die wir zu den Verbandsthemen „gemappt“ haben. So lassen sich Kommunikationen an jeweils befasste Kreise richten, was durchaus auf Linie mit klassischer politischer Kommunikation liegt.

An der sechsten Hürde trauten wir den Parcours der Botschaften zum Thema ab. Das Erfordernis einer verständlichen, auf das Wesentliche beschränkten Sprache exerzierten wir anhand des damals noch auf 140 Zeichen beschränkten Textrahmens von Twitter. Danach erarbeiteten wir einen später immer feiner geschliffenen Katalog von Botschaften. Dieser bot in der Folge Textbausteine, die nicht jedes Mal durch Gremien gebracht werden mussten.



Hieran schloss sich die Diskussion der Kanäle und Instrumente an. Die gängigen und neueren Netzwerke wurden beleuchtet: Welche Stakeholder stecken in welchen Kanälen? Wo diskutieren möglichst viele Entscheider mit?

Zentrale Frage war hier, inwiefern auch die persönlichen bzw. privaten Kanäle in die Kommunikation einzubeziehen seien. Bisher habe man sich da zurückgehalten. Und die meisten der Teilnehmer verfügten gar nicht über eigene soziale Kanäle. Wir argumentierten, dass ein gesichtsloser Verband sozial-medial selten die Relevanz eines „lebenden“ Individuums erlangen könne. Es sei absolut vertretbar, wenn ein Mitarbeiter des Verbands seinen Followern oder Freunden auf einem persönlichen Kanal bisweilen seine Meinung zu einem Thema „seines“ Verbands vorstelle und transparent klarmache, dass er bei

diesem Verband arbeite. In der sozial-medialen Kommunikation tausche man sich nicht nur zu einem guten Essen oder einer Reise aus, sondern äußere sich auch zu politisch-gesellschaftlichen Themen. Das erzeuge die Masse über Teilungen und Kommentierungen.

Auch hier stellen wir heute fest, dass Verbandsvertreter auf verschiedenen Ebenen zu ihren Themen in ihren persönlichen Kanälen „twittern und posten“ und der politischen Kommunikation der Verbandsthemen zusätzliche Wirkung verleihen.

DIE KÜR: ZENTRALE AGENDAMATRIX FÜR THEMEN, ZEITPUNKTE UND KANÄLE

Schließlich stellten wir das Konzept einer inhaltlichen und kalendarischen Agenda vor. Je komplexer das politische Vorhaben, desto weitreichender und vo-

rausschauender die Planung. Wegen des modernen Stakeholderbegriffs ging es also nicht mehr nur um klassische Public Affairs-Zeitfenster wie Sitzungswochen, sondern auch um gesellschaftliche Ereignisse und solche der Mitglieder wie Produktpräsentationen oder Hauptversammlungen. Die Agenda zeigt wie eine Matrix die Zeitfenster quer durch die Stakeholdercluster, die zum Thema passen. Die Agenda wird wegen der unterschiedlichen Schwerpunkte und Zielgruppen unterschiedlicher sozialer Netzwerke kanalindividuell verfolgt, mit jeweils eigenen Tonalitäten, Sentiments und Versandzeiten.

Zum Ende des Workshops behandelten wir die politische und kommunikative Organisation des Verbands: Who is who zu welchem Thema? Wer gibt fachlichen Rat, wer gibt frei, wie ist der personelle Prozess von der Texterstellung bis zum

Versand? Wer beantwortet Fragen, die aus der Community kommen? Wer besucht Veranstaltungen zu Verbandsthemen, wer ist Link zu Mitgliedern in Industrie und Mittelstand, wer scoutet die Brennpunkte? Wir skizzierten erste Zuständigkeiten für die Stakeholderbasis und das Stakeholdermanagement, von der Datensatzpflege bis hin zur aktiven Nutzung. Diese Agenda steht heute in einer Intranetanwendung und ist für alle Beteiligten 24/7 bearbeitbar.

STATUS QUO: DER DIGITALE VERBAND HEUTE

In der Folge des Workshops formierten sich binnen eines Quartals alle Abläufe zu den im Workshop behandelten Wegmarken. Parallel wurde die digitale Agenda befüllt, die in einer vierwöchigen Probephase getestet wurde.

Drei Task-Forces widmete sich der digitalen Stakeholderdatenbank, den digital-technischen Schwachstellen und der Themensuche und -speicherung. Speziell zum Thema der politischen Kommunikation wurden in der Intranet-Plattform weiterführende Materialien abgelegt und Ansprechpartner benannt. Eine spezielle Landingpage der Internetseite des Verbands, der „Hub“, wurde mittels sozial-medial versandter Links als „Landeplatz“ zu Themenfacetten für diejenigen Stakeholder gebaut, die sich tiefer informieren oder den Dialog fortsetzen wollen.

FAZIT: EIN VERBAND OHNE SOZIAL-MEDIALE PUBLIC AFFAIRS IST EIN ZAHNLOSER TIGER

Die wichtigste nutzwertige Erkenntnis des „digitalen Lobbyings“ des Verbands ist seine transparente, glaubwürdige und personalisierte Kommunikation.

Eine weitere Erkenntnis ist die Bedeutung allgemeinverständlicher Botschaften, die den von Verbänden oft wieder geübten „Verbandssprech“ ersetzen. Denn mit der Erweiterung des



DIE WICHTIGSTE NUTZWERTIGE ERKENNTNIS DES „DIGITALEN LOBBYINGS“ DES VERBANDS IST SEINE TRANSPARENTE, GLAUBWÜRDIGE UND PERSONALISIERTE KOMMUNIKATION.

Stakeholderbegriffs geht einher, dass Politik oder besser: die politische Einwirkungsmöglichkeit von Verbänden auf die Politik, in dem Maße erfolgreich ist, wie sie Fakten statt Floskeln, Transparenz statt Elfenbeinturm und Persönlichkeit anstelle juristischer Personen setzt.

Denn wenn Verbände neben eigenen Kanälen auch ihre Vertreter Gesicht im Diskurs zeigen lassen und konstruktive Lösungsvorschläge unterbreiten, statt nur zu konterkarieren und zu kritisieren, verbreitern sie ihr Netzwerk aus Interessensbeteiligten und Fürsprechern.

Weitere Erkenntnis ist, dass das mediale Gewicht einer digitalen Kampagne sich linear mit der „Anfassbarkeit“, die das Thema des Verbands für breitere Stakeholderschichten mit sich bringt, erhöht. Dies wirkt sich auf den Einfluss der Interessenvertreter oder „Lobbyisten“ aus. Denn deren Arbeit in den engeren politischen Gremien ist trotz aller Digitalisierung nach wie vor Voraussetzung dafür, dass die Regulierung der Themen einer Industrie die Rahmenbedingungen erhält, die für ihr wirtschaftliches Handeln notwendig sind. ■

AUTOR

SEBASTIAN FISCHER-JUNG



ist geschäftsführender Gesellschafter der Digital Public Affairs GmbH. Der in Politik und Kommunikation erfahrene Volljurist arbeitete schon als Student im Büro eines Bundestagsabgeordneten und leitete vor seinem Einstieg bei Digital Public Affairs u.a. das Hauptstadtbüro von Burson-Marsteller und PLATO Kommunikation (Scholz & Friends). Er lehrt Public Affairs u.a. am TUBS in Berlin und hat diverse politische Buchprojekte initiiert.

WOLFGANG HENNES



ist geschäftsführender Gesellschafter der Digital Public Affairs GmbH. Er ist ein Spezialist für Digitale Strategien, Digitale Transformation, Digitale Politik, Social Media, Online-Marketing, Big Data, Predictive Analytics,

CRM, Soziale Netzwerkanalyse, E-Commerce sowie Suchmaschinenoptimierung (SEO). Er war in verschiedenen Fach- und Management-Positionen tätig und promoviert am Seminar für Wirtschaftsinformatik und Informationssysteme der Universität zu Köln,