

An illustration of two businessmen in dark blue suits, one above the other, shouting into large red megaphones. The background is a light blue gradient with white lightning bolts emanating from the megaphones. The text is overlaid on a white rectangular area.

# DIE BESONDERE ROLLE DER VERBÄNDE IM LOBBYING

Verbände haben in Berlin, und nicht nur hier, das lange bestehende Monopol in der politischen Interessenvertretung verloren. Im Wettbewerb um die Aufmerksamkeit und die Zeit von Politikern und Beamten sehen sie sich einer zunehmend breiteren und vielseitigeren Konkurrenz ausgesetzt. Um sich dieser gegenüber im Wettbewerb zu behaupten, müssen sich Verbände der neuen Situation stellen, die Stakeholder umfassend und kritisch analysieren und die Auseinandersetzung mit den Konkurrenten aktiv annehmen. Dabei gilt es, sich auf die einzigartigen eigenen Stärken zu besinnen und diese offensiv auszuspielen. Die Chancen sind gut, auch zukünftig die Interessen der Mitglieder erfolgreich vertreten zu können, wenn es den Verbandsführungen gelingt, nicht nur die eigenen politischen Anliegen vorzutragen, sondern sie mit der besonderen Autorität „Verband“ zu verknüpfen.

Dr. Hubert Koch

## WETTBEWERBSSITUATION

Die Konkurrenz für Verbände ist vielfältiger und bunter geworden. Eine neue, oft unterschätzte Kraft im Lobbying ist den Verbänden durch Online-Petitionen erwachsen. Auf europäischer Ebene werden Online-Petitionen durch das Parlament explizit gefördert, etwa durch die Einrichtung eines neuen benutzerfreundlichen und transparenten Petitionsportals. Damit können Petitionen noch einfacher online eingereicht und Fortschritte verfolgt werden. Auf nationaler Ebene hat es zum Beispiel die von einem 27-jährigen freiberuflichen IT-Unternehmer im Internet initiierte Petition gegen die von der CDU/FDP-geführten Bundesregierung in die Diskussion gebrachte Gesetzgebung zu einer Altersvorsorgepflicht für Selbstständige in der letzten Legislaturperiode geschafft, als eigenständige Lobbykraft wahrgenommen zu werden. In der Online-Petition sprachen sich in kurzer Zeit über 80.000 Bürger gegen die Pläne der Regierung aus. Der Initiator wurde gemeinsam mit Verbandsrepräsentanten zu Anhörungen im Deutschen Bundestag eingeladen und war direkter Gesprächspartner der politischen Entscheider. Auch andere Initiativen, die über Internetplattformen betrieben werden, sind schon und werden sicher noch mehr im Lobbying auftreten. Auch die anlässlich der Diskussionen um „Stuttgart 21“ in der Öffentlichkeit stark beachteten sogenannten „Wutbürger“ sind eine neue Kraft, die sich zur Organisation ihrer Aktionen des Internets bedienen. Von diesen „anonymen Massenbewegungen“ sind die Übergänge zu NGOs (Nichtregierungsorganisationen) fließend, die schon seit Jahren eine wichtige Rolle im Lobbying spielen.

Ebenfalls schon lange im Lobbying präsent sind Rechtsanwaltskanzleien, die mit eigenen Mitteln Interessenvertretung betreiben, nicht immer, aber oft, ohne dass die Auftraggeber klar erkennbar sind.

Auch die Anzahl der Unternehmen, die, meist neben ihrer Mitgliedschaft in Verbänden, eigenständig im Lobbying auftreten, hat in den letzten Jahren stark zugenommen. Längst beschränken sich diese nicht mehr darauf, über Konzernrepräsentanzen am Sitz von Bundesregierung und Bundestag das politische Geschehen zu beobachten. Vielmehr nutzen sie die gesamte Klaviatur von Public Affairs und Lobbying, um ihre Interessen vorzubringen und durchzusetzen. Dies wurde beispielsweise bei den Debatten um das Erneuerbare-Energien-Gesetz (EEG) im laufenden Jahr mehr als deutlich.

Aus Verbandssicht lassen sich die oben beschriebenen neuen Kräfte in der Interessenvertretung global mit zwei Argumentationsansätzen kritisieren: Zum einen ist die Legitimation zu hinterfragen, wenn bei Online-Petitionen oder internetgetriebenen Zusammenschlüssen weder die Abstimmungsbedingungen noch die genannten Zahlen an Petitionen überprüfbar sind. Auch sind die Prozesse oft nicht transparent. Dies gilt eingeschränkt auch für manche NGOs. In Verbänden dagegen sind sowohl die repräsentierten Interessen (Mitglieder) bekannt als auch die Prozesse durch öffentliche Satzungen nachvollziehbar. Zum anderen, und das gilt insbesondere für Unternehmen, stehen diese immer nur für singuläre Einzelinteressen, während Verbände die konsolidierten Interessen klar definierter Gruppen repräsentieren.

## ALLEINSTELLUNG VON VERBÄNDEN

Verglichen mit den vorgenannten Lobbykräften haben Verbände eine Reihe von Alleinstellungsmerkmalen, die sie für das Lobbying besonders legitimieren und die ihren besonderen Wert im politischen Diskurs und bei den Politikern ausmachen. Nach Alexander Straßner (2006, S. 10-17) lässt sich dies mit den sechs Begriffen Interessenaggregation, Interessenselektion, Interessenartikulation, Integration, Partizipation und Legitimation beschreiben.

Interessenaggregation meint dabei die Verdichtung und Komprimierung von Interessen gesellschaftlicher Gruppen; also etwa einer Branche, eines Berufsstandes, einer Betroffenenengemeinschaft (z. B. Patienten- oder Verbraucherverbände) oder einer Wertegemeinschaft (z. B. Wohlfahrtsverbände, Menschenrechtsverbände). Wie die Interessenselektion, die Verbände vornehmen, wird dies von der Politik geschätzt, da nur ausgewählte, gebündelte und verdichtete Interessen, die sich in einem internen Wettbewerb durchgesetzt haben, an die Politik herangetragen werden. Verbände haben hier eine Filter- und Gleichrichterfunktion.

Die Artikulation von Interessen durch Verbände macht es für die Politik leichter, in der Gesellschaft vorhandene Meinungen und Strömungen zu erkennen und damit umzugehen. So finden viele Interessen erst Eingang in parteipolitische Diskussionen, wenn sie zuvor von Verbänden in den öffentlichen Diskurs gebracht wurden. Interessenintegration beschreibt darüber hinaus den Vorteil von Verbänden, die Interessen ihrer Mitglieder so zu formulieren, dass sie in das politische System eingebracht und



in dieses integrierbar gemacht werden können. Erst dann kann Politik im Sinne von Fraenkel (2011) diese im Meinungsbildungs- und Entscheidungsfindungsprozess und beim Interessenausgleich berücksichtigen. Die Integrationsleistung funktioniert aber auch andersherum. Sie beugt politischer Ausgrenzung vor und dient zur Befriedung der Gesellschaft. Partizipation schließlich beschreibt den Prozess, in dem Interessen vertreten durch Verbände fortdauernd in den politischen Diskurs integriert werden können, über die nur turnusmäßig stattfindenden Wahlen hinaus. Dies wird von politischen Parteien beispielsweise regelmäßig bei ihnen nahestehenden Verbänden praktiziert – bezogen auf

Umweltverbände beispielsweise bei den Grünen, Arbeitnehmerverbänden bei der SPD, Wirtschaftsverbänden bei der CDU oder Mittelstandsverbänden bei der FDP.

Zusammengenommen können die oben beschriebenen Faktoren zur Legitimation politischer Entscheidungen beitragen, stärker noch, von der Politik als Ausweis von Legitimität benutzt werden, wenn deutlich gemacht werden kann, dass bei Entscheidungen die durch Verbände vorgebrachten Interessen der Betroffenen berücksichtigt worden sind.

Verbände sind, wie aus dieser kurzen Beschreibung und Analyse der Besonderheiten hervorgeht, somit ein natürlicher Partner der Politik. Aus meiner Erfahrung

spielt dabei besonders eine Rolle, dass Verbände „mit offenem Visier kämpfen“. Sie sind offen und transparent und haben eine nachprüfbare Mitgliederstruktur. Insofern ist für jeden Teilnehmer am politischen Interessenstreit klar, wen bzw. welche Interessen sie vertreten. Die internen Meinungsbildungs- und Entscheidungsprozesse sind in der Satzung geregelt und damit transparent. Und schließlich haben die Repräsentanten der Verbände, da sie durch satzungsgemäß vorgegebene Wahlprozesse ins Amt gekommen sind, eine hohe Legitimation und eine klare Verantwortlichkeit, nach innen wie nach außen.

Aufgrund der beschriebenen Alleinstellung haben Verbände in der Politik eine hohe Akzeptanz. Auf die Frage: „Welche Bedeutung kommt Verbänden für die Politik zu?“ antwortete der hessische Wirtschaftsminister (bis 2014) Florian Rentsch: „Verbände sind Vermittler in beide Richtungen. Gerade im Wirtschaftsleben wird es immer schwieriger für Regierungen und Parlamente, kluge Gesetze zu formulieren. Die Politik muss wissen, welche Rück- und Nebenwirkungen ihre Vorschriften und Verordnungen haben können. Gut gemeint ist eben noch nicht gut gemacht. Verbände sorgen dafür, dass die Wirtschaft ihre Interessen und Bedürfnisse vernehmbar artikuliert“ (HessenChemie, 2013, S. 20f.).

## GESETZLICHE GRUNDLAGEN

Wegen der hohen Bedeutung für das Funktionieren einer pluralistischen Gesellschaft sind Verbände in unserer Verfassung ausdrücklich verankert und durch Gesetzgebung und Rechtsprechung legitimiert. Artikel 9 des Grundgesetzes lautet: (1) „Alle Deutschen haben das Recht, Vereine und Gesellschaften zu bilden“; (3) „Das Recht, zur Wahrung und Förderung der Arbeits- und Wirtschaftsbedingungen Vereinigungen zu bilden, ist für jedermann und für alle Berufe gewährleistet.“

Das Steuerrecht leitet aus dieser Vereinigungs- und Koalitionsfreiheit besondere Privilegien für Verbände ab. Obwohl Unternehmen bei Wirtschaftsverbänden oder natürliche Personen bei Berufsverbänden ihre Verbandsbeiträge steuermindernd geltend machen können, wird der sogenannte „ideelle Kernbereich“, das Tätigwerden „zur Wahrnehmung der allgemeinen Mitgliedsbelange (...), also insbesondere die politische und wirtschaftliche Interessenvertretung gegenüber staatlichen Stellen und der Öffentlichkeit, (...) nicht besteuert“ (Eggers, 2008, S. 18). Vielmehr zählen diese „nach der grundlegenden Vorschrift des Paragraphen 8 Abs. 5 Körperschaftsteuergesetz (...) nicht zu den Einnahmen des Verbandes“. Der Gesetzgeber unterstreicht

dadurch die besondere Bedeutung von Verbänden im Prozess der politischen Meinungs- und Willensbildung und unterstellt ein öffentliches Interesse daran.

Dies wird schon in einem Urteil des Bundesfinanzhofes von 1952 höchst-richterlich abgesichert. In dem Urteil, zitiert nach Eggers 2008, heißt es: „Die Steuerbefreiung findet ihre allgemeine volkswirtschaftliche Berechtigung in der Erwägung, dass die Vereinigungen von Berufsangehörigen oder Angehörigen eines Wirtschaftszweiges wie öffentlich-rechtliche berufsständische Vertretungen, z. B. die Handelskammern, Innungen usw, die Interessen ihrer Berufsangehörigen wahrnehmen und daher im öffentlichen Interesse tätig sind.“ (S. 21f.)

## PRIVILEGIERUNG VON VERBÄNDEN

Da Verbänden im Rahmen einer pluralistischen Gesellschaft eine besondere Bedeutung in der parlamentarischen Demokratie zukommt, sind sie auch in der politischen Alltagspraxis vielfach privilegiert. Dies ist beispielsweise erkennbar an den Verbandsanhörungen, die gängige Praxis in Gesetzgebungsverfahren auf Ebene der Exekutive und häufig auch der Legislative sind. Verbände bekommen regelmäßig die für ihr Interessengebiet wichtigen Gesetze schon in der Fassung eines sogenannten Referentenentwurfes zugeleitet mit der Möglichkeit, diese zu kommentieren. Dies geschieht häufig in Schriftform, bei komplexeren Fragestellungen aber auch durch persönliche Anhörungen. Letztere gibt es

DGVM PLUS – Wir sind die Spezialisten für Versorgungswerke von Verbänden und Organisationen

## Mehr Leistungen, mehr Service, mehr Sicherheit.

### Das PLUS für Ihren Verband

Herausforderungen meistern, Risiken minimieren: Wir zeigen Ihnen individuelle Handlungsoptionen auf und sorgen für mehr Planungs- und Rechtssicherheit.

### Das PLUS für Sie als Geschäftsführer

Zukunft sichern, Position stärken: Wir finden die optimale Absicherung für Sie und Ihre Familie und geben Ihnen in Gehaltsverhandlungen starke Argumente an die Hand.

### Das PLUS für Ihre Mitarbeiter

Mitarbeiter binden, Aufwände optimieren: Wir beraten Sie über betriebliche Vorsorgemodelle, mit denen Sie Mitarbeiter binden, und organisieren die laufende Administration.

### Das PLUS für Ihre Mitglieder

Vorteile schaffen, Profil schärfen: Wir entwickeln maßgeschneiderte Informationskampagne für Ihre Mitglieder und unterstützen Sie bei der Umsetzung und Kommunikation.



Nutzen auch Sie unsere Kompetenz – wir freuen uns, von Ihnen zu hören!

### DGVM PLUS Vorsorgemanagement



**Thomas Buechner**

Wendenstraße 130  
20537 Hamburg

Tel: 040 6963510-0

Fax: 040-6963510-90

Mobil: 0171-3301147

thomas.buechner@dgvm-plus.de

[www.dgvm-plus.de](http://www.dgvm-plus.de)

auch auf Ebene des Parlamentes, bei Fachfragen in der Regel in den zuständigen Ausschüssen; bei grundlegenden Fragen auch auf Plenarebene.

Eine weitere Privilegierung für Verbände ergibt sich durch die Möglichkeit, sich auf der sogenannten „Verbändeliste“ des Deutschen Bundestages registrieren zu lassen. Derzeit sind dort etwa 2200 Verbände verzeichnet. Aufgenommen werden nur überregionale Verbände, Einzelpersonen bzw. Einzelunternehmen jedoch nicht. Diese Registrierung macht das Interesse des Verbandes an der Beteiligung in Gesetzgebungsverfahren deutlich. Die Liste erleichtert es den Abgeordneten und den Ausschusssekretariaten, bei Anhörungen die „interessierten Kreise“ zu finden und zu identifizieren. Allerdings zeigt die Praxis, dass eine solche Registrierung keine Garantie dafür ist, bei Anhörungen auch wirklich berücksichtigt zu werden. Verbände sind also gut beraten, sich darauf nicht allein zu verlassen, sondern daneben ein eigenes Kontaktmanagement zu betreiben. Dies wird wesentlich durch ein Hauptstadtbüro am Sitz von Regierung und Parlament erleichtert. Die Verbandsgeschäftsstelle sollte darüber hinaus ein System einführen, die Eintragung regelmäßig zu aktualisieren, einerseits bei personellen Änderungen, an-

dererseits jeweils zum Stichtag, d. h. zum 30. September jedes Jahres. Dies sehen die Bedingungen des Deutschen Bundestages so vor.

Bevorzugt werden Verbände auch bei der Ausstellung von Hausausweisen für den Deutschen Bundestag. Über ein Formular, das auf der Seite des Deutschen Bundestages ([www.bundestag.de](http://www.bundestag.de)) heruntergeladen werden kann, können die nach Paragraph 26 berechtigten Vertreter eines Verbandes für sich selbst oder für Mitarbeiter Ausweise bekommen, die zum ständigen Betreten der Liegenschaften des Deutschen Bundestages, also beispielsweise das Reichstagsgebäude, Jakob-Kaiser-Haus oder Paul-Löbe-Haus, berechtigen. Die Ausweise haben in der Praxis erhebliche Vorteile, ermöglichen sie doch die ungehinderte und direkte Kontaktaufnahme mit Regierungsmitgliedern und Parlamentariern.

### SCHLUSSFOLGERUNGEN FÜR DIE LOBBYPRAXIS

Verbänden kommt im Lobbying eine besondere Rolle zu. Aufgrund der speziellen Bedeutung und der herausgehobenen Stellung von Verbänden können Verbandsvertreter im Dialog mit Beamten und Politikern selbstbewusst auftreten.

Sie können sich als legitime Vertreter der Interessen ihrer Mitglieder präsentieren und mit den Entscheidern als Partner der Politik auf Augenhöhe verhandeln. In keinem Fall sollten sich Verbandspräsidenten oder Geschäftsführer in der Rolle von Bitt- oder Antragstellern präsentieren oder sich so verhalten.

Diese besondere Stellung bedingt natürlich auch eine besondere Verantwortung. So sollten Verbände die Gelegenheit, an Verbandsanhörungen teilzunehmen, in jedem Fall nutzen, und dies nicht nur, um Kritik zu üben. Partnerschaftliche Kooperation kann sich auch in positivem Feedback äußern.

Um die besonderen Vorteile von Verbänden gegenüber anderen Lobbygruppen wie Vertretern von Einzelunternehmen, manchen NGOs oder Petitionten im Sinne der Mitglieder zu nutzen, sollten Verbandsvertreter ihre eigene Rolle als solche ausdrücklich betonen. Es macht Eindruck auf die politischen Entscheider, wenn Verbandsvertreter nicht nur ihre inhaltliche Position vortragen, sondern explizit die Bedeutung ihres Verbandes und der Mitglieder betonen. Wichtige Sekundärinformationen sind die Anzahl der Mitglieder, der Organisationsgrad, also die Repräsentativität für die eigene Branche, den eigenen Berufsstand etc., sowie die Größe des eigenen Verbandes im Verhältnis zu anderen, möglicherweise konkurrierenden Verbänden. Auch die Struktur der Mitgliedschaft kann relevant sein, beispielsweise mit Blick auf Wählerpotenziale. Vor allem aber sollte die Tatsache, dass es sich bei der eigenen Organisation um einen Verband handelt, deutlich unterstrichen und damit die besondere Legitimität betont werden.

Gelten die vorgenannten Äußerungen für heute, beschreiben also den Status quo, ist absehbar, dass sich die Bedeutung von Verbänden im Lobbying in den nächsten Jahren noch weiter erhöhen wird. Dies gilt sowohl für die analoge (reale) wie die digitale (virtuelle) Welt. In der realen Politikwelt wird die Zahl der Stimmen, die sich

### LITERATUR:

- Eggers, Winfried 2008: *Die Besteuerung der Wirtschafts- und Berufsverbände. Praxis der Verbandsbesteuerung (Grundlagen, Praxiswissen, Fallstricke)*, Bonn: Deutsche Gesellschaft für Verbands- und Industriemarketing mbH.
- Fraenkel, Ernst 2011: *Deutschland und die westlichen Demokratien (9. Auflage)*, Baden-Baden: Nomos Verlagsgesellschaft.
- HessenChemie 2013: *Perspektiven*, Wiesbaden: Arbeitgeberverband Chemie und verwandte Industrien für das Land Hessen e.V.
- Straßner, Alexander 2006: *Funktionen von Verbänden in der modernen Gesellschaft*, in: Bundeszentrale für politische Bildung (Hrsg.): *Aus Politik und Zeitgeschichte* 15-16/2006, Bonn, S. 10-17.

gegenüber der Politik artikulieren, sicher weiter zunehmen. Mehr Unternehmen, mehr Anwaltskanzleien (für ihre Mandanten), mehr freie Bürgergruppen, mehr auch außereuropäische Staaten werden direkt über Büros oder indirekt über Beauftragte auf die Politiker einwirken. Daneben wird das Internet neue Formen der Einflussnahme entwickeln. Online-Petitionen, Facebook-basierte Aufrufe zu spontanen Veranstaltungen und sogenannte „Shitstorms“ über Twitter sind sicher erst der Anfang von Versuchen, die neuen Möglichkeiten, die das Internet bietet, für die eigene Interessenvertretung zu nutzen. Dabei sind die Urheber/Absender kaum, zumindest aber nicht sicher identifizierbar.

Verbände werden somit für die Politik wichtiger, weil sie, wie oben ausgeführt, mit „offenem Visier“ agieren und jederzeit klar erkennbar ist, wen ein Verband repräsentiert und für wen er welche Interessen vertritt. ■



[www.verbaende.com/fachartikel](http://www.verbaende.com/fachartikel)

(geschützter Bereich für Abonnenten und DGVM-Mitglieder)

## AUTOR

### DR. HUBERT KOCH M.A.



ist mit der Dr. Koch Consulting e. K. als Lobbyist in Berlin und Brüssel tätig. Zusätzlich führt er mit der Dr. Koch Hauptstadtbüros der Verbände GmbH und Co. KG Verbandsrepräsentanzen in Berlin und Brüssel. Er ist beim Deutschen Bundestag und beim Europäischen Parlament akkreditiert und im EU-Transparenzregister verzeichnet. Der Firmeninhaber berät und unterstützt Verbände in allen Fragen des politischen Lobbyings auf Bundes-, Landes- und Europaebene. Dr. Koch ist langjähriges Mitglied der DGVM und war selbst zehn Jahre Hauptgeschäftsführer und stimmberechtigtes Mitglied des Präsidiums eines Industrieverbandes.

### Dr. Koch Consulting e. K.

**Berlin**  
Friedrichstraße 200  
10117 Berlin  
Telefon: (030) 60 98 83 940

**Brüssel**  
37 Square de Meeüs  
B-1000 Brüssel  
Telefon: +32 (0)2 79 17 72 6

→ [sekretariat@koch-consulting.de](mailto:sekretariat@koch-consulting.de)  
→ [www.koch-consulting.de](http://www.koch-consulting.de)  
→ [www.hauptstadtbueros.de](http://www.hauptstadtbueros.de)

# Wir drucken alles

(ausgenommen Geldscheine)

**Bücher** Geschäftsberichte, Hardcover, Broschüren, Magazine, Wimmelbilderbuch, Daumenkino, **Flyer** Faltblätter, Folder, **Büroartikel**

Ordner, Präsentationsmappen, Register, Schreibblocks, Schreibtischunterlagen, **Spiele** Brettspiele, Kartenspiele, Puzzle, Memospiele, Spielkarten,

**Verpackungen** Faltschachteln, Boxen, Präsentationsverpackungen, Kartonagen, **Werbemittel** Luxustragetaschen, Roll-Up-Banner,

Drehscheiben, Plakate, Thekenaufsteller, Türhänger, **Kalender** Screenkalender, Streifenkalender, Tischkalender, Wandplaner.

Sollten wir etwas vergessen haben: Testen Sie uns, wir freuen uns auf Ihre Anfrage.

**DCM**  
www.druckcenter.de

DCM Druck Center Meckenheim GmbH  
Werner-von-Siemens-Straße 13 · 53340 Meckenheim  
Telefon (02225) 88 93-550 · [dcm@druckcenter.de](mailto:dcm@druckcenter.de)

Produktionsstandorte in Bonn, Berlin und Potsdam.

Auf unserer Webseite  
finden Sie von fast allen  
Produkten Produktvideos  
zur Ansicht.

