



# LOBBYING NACH DER BUNDESTAGSWAHL: WAS JETZT ZU TUN IST

Am 24. September werden die Karten neu gemischt. Der 19. Deutsche Bundestag wird gewählt und auf Basis des Wahlergebnisses später eine neue Bundesregierung gebildet. Ohne das Wahlergebnis zu kennen, sind schon heute vier für Verbände wichtige Veränderungen absehbar.

Hubert Koch

**I**m neuen Deutschen Bundestag werden mehr Parteien vertreten sein als im alten, die Anzahl der Abgeordneten wird steigen, es werden viele neue Volksvertreter ihre Arbeit aufnehmen und die neue Bundesregierung wird nicht mehr über eine so große Mehrheit verfügen wie die derzeitige.

Diese vier Veränderungen haben weitreichende Auswirkungen auf die zukünftige politische Arbeit der Verbände. So werden die bestehenden Netzwerke große Lücken bekommen, wodurch eingespielte Beziehungen nicht mehr funktionieren werden. Auch wird die politische Argumentation durch neue Parteien im Bundestag differenzierter werden müssen. Und schließlich müssen sich die Verbandslobbyisten auch mehr auf die Oppositionsabgeordneten einstellen, eine Konzentration auf die Regierungsfaktionen wird nicht mehr ausreichen. Dies gilt einerseits wegen der erwartbar veränderten Mehrheitsverhältnisse im Deutschen Bundestag und andererseits, weil mit Ausnahme der AfD jede Partei im Bundestag gleichzeitig mehreren Landesregierungen angehören wird und über den Bundesrat Einfluss ausüben kann.

## BEDEUTUNG VON VERBÄNDEN FÜR DIE POLITISCHE MEINUNGSBILDUNG

Wie jede Veränderung bietet aber auch die durch die Bundestagswahl bedingte neue Chancen. Für Verbände gilt es, diese zu nutzen. Dazu empfiehlt sich ein systematisch-strategisches Vorgehen. Dieser Aufsatz soll ein Praxisleitfaden sein, der auch den Verbänden Orientierung bietet, für die das Lobbying bislang nicht Schwerpunkt der Arbeit war. Als Hilfestellung für die jeweils empfohlenen Aktivitäten der Verbände orientieren sich die Ausführungen an den unterschiedlichen Phasen zwischen der Bundestagswahl und der Arbeitsaufnahme von Regierung und Parlament.

Verbände haben für Parlament und Regierung im Wettstreit der unterschiedlichen Interessen von jeher eine besondere Bedeutung. Die vielfältigen Aufgaben, die Verbände wahrnehmen, lassen sich mit den von Alexander Straßner geprägten Begriffen Interessenaggregation, Interesselektion, Interessenartikulation, Integration, Partizipation und Legitimation gut zusammenfassen. Ich habe dies in meinem Aufsatz „Die besondere Rolle der

Verbände im Lobbying“ ausführlich beschrieben (siehe Verbändereport 1/2015).

Verbände sind insbesondere für die neuen Abgeordneten erste Anlaufstelle. Diese müssen sich in die ihnen innerhalb der Fraktion zugewiesenen Politikfelder einarbeiten und benötigen dringend die Expertise aus Wirtschaft, NGOs und Verbänden bei der Einschätzung von Fragestellungen und Problemfeldern. Für die Verbandsführungen ist es wichtig zu wissen, dass die Verteilung der Abgeordneten auf die Ausschüsse und damit die Zuweisung von Fachgebieten durch die Fraktionsführungen erfolgt und sich nicht automatisch aus den Interessen oder den Kompetenzen der neuen Parlamentarier ergeben.

## STUFENPLAN

Was passiert vor und nach der Bundestagswahl und welcher Handlungsbedarf ergibt sich daraus jeweils für die Verbände?

Die Aktivitäten der verantwortlichen Politiker nach der Bundestagswahl folgen einem Grundmuster, das nach jeder Wahl gilt und an dem sich die Verbände orientieren können. Grob lassen sich zehn Phasen unterscheiden, die sich jedoch teilweise überlagern können.

### Phase 1: Vor der Bundestagswahl

Während sich die Kandidaten und ihre Parteien noch im Wahlkampf befinden, also noch bevor klar ist, wer die neuen Mandats- und Funktionsträger sind und welche Politik diese betreiben werden, sollten Verbände ihre eigene Agenda für die 19. Legislaturperiode von 2017 bis 2021 definiert haben. Nur wer selbst weiß, was er will, kann mit Entscheidern erfolgreich auf Augenhöhe kommunizieren. Leitfragen für die eigene Positionierung können sein: Was ist unsere Vision für die neue Legislaturperiode? Welche Ziele wollen wir erreichen? Was wollen wir unbedingt verhindern? Wie wollen wir vorgehen?

### Phase 2: Wahlabend

Wenn am 24. September 2017 nach der Schließung der Wahllokale um 18:00 Uhr Wähler und Journalisten auf die Prognosen und Hochrechnungen blicken und die Fernsehsender erste Einschätzungen und Analysen auf die Bildschirme bringen, blicken die Kandidaten gespannt auf die Ergebnisse in ihrem Wahlkreis und auf die ihrer Partei im jeweiligen Bundesland. Für die Kandidaten mit Chancen auf ein Direktmandat sind die Ergebnisse im Wahlkreis, für die Listenkandidaten die Prozentwerte ihrer Partei von zentraler Bedeutung. Aus diesen ergibt sich schließlich, bis zu welchem Listenplatz Kandidaten in den neuen Deutschen Bundestag einziehen, wobei in dieser Zeit noch kleine Unsicherheiten aufgrund von Ausgleichs- und Überhangsmandaten bestehen.

#### Handlungsempfehlungen für Verbände

*Verbände sollten vorbereitet sein, den neu oder wieder Gewählten im bestehenden Netzwerk zu gratulieren. Dies kann schon am Wahlabend per Twitter geschehen, am Montag nach der Wahl aber gegebenenfalls auch noch einmal per förmlichem Brief, unterzeichnet vom Präsidenten oder Hauptgeschäftsführer, wiederholt und bekräftigt wer-*

**VERBÄNDE SOLLTEN VORBEREITET SEIN, DEN NEU ODER WIEDER GEWÄHLTEN IM BESTEHENDEN NETZWERK ZU GRATULIEREN. DIES KANN SCHON AM WAHLABEND PER TWITTER GESCHEHEN, AM MONTAG NACH DER WAHL ABER GEBEBENENFALLS AUCH NOCH EINMAL PER FÖRMLICHEM BRIEF, UNTERZEICHNET VOM PRÄSIDENTEN ODER HAUPTGESCHÄFTSFÜHRER, WIEDERHOLT UND BEKRÄFTIGT WERDEN.**

*den. Gut ist es auch, wichtige Mitglieder im Vorfeld zu motivieren, den direkt Gewählten in ihrem jeweiligen Wahlkreis eigenständig zu gratulieren, natürlich mit Verweis auf die Mitgliedschaft im Verband. Bei unbekanntem Wahlgewinnern (per Direktmandat oder Liste) sollte per Brief an das Wahlkreisbüro oder die Geschäftsstelle der Landespartei gratuliert werden. Hilfreich ist es, wenn die Adressen vollständig schon vor dem Wahltag vorliegen.*

*Wer sich die Mühe machen will, kann schon am Wahlabend die Wahlpartys der Parteien besuchen und wichtigen Ansprechpartnern persönlich gratulieren. Eine vorherige Akkreditierung hierfür ist empfehlenswert.*

### Phase 3: Montag nach der Wahl

Am Tag nach der Wahl treten die jeweils höchsten Parteigremien (Präsidien, Vorstände) in Berlin zusammen, um über die Wahlergebnisse zu beraten. Dabei werden erste Festlegungen getroffen, ob angesichts der Wahlergebnisse eine Regierungsbeteiligung angestrebt oder der Weg in die Opposition angetreten wird.

#### Handlungsempfehlungen für Verbände

*Der Montag nach der Wahl ist der richtige Zeitpunkt für förmliche Glückwünsche an die*

*Spitzenkandidaten, insbesondere die Wahlgewinner. Diese sollten direkt an die Person mit der Adresse der Parteizentrale gerichtet werden.*

### Phase 4: Dienstag nach der Wahl

Am Dienstag nach der Wahl konstituieren sich in Berlin die neuen Fraktionen. Bei dieser Sitzung sind die neu gewählten Abgeordneten ebenso vertreten wie die ausscheidenden Mitglieder. Die neuen werden begrüßt, die ausscheidenden verabschiedet.

Die neuen Mitglieder wählen in der Regel in der ersten Sitzung den Fraktionsvorsitzenden. Hier ist viel Taktik im Spiel, auch versuchen die unterschiedlichen Parteigruppierungen, ihre Interessen aktiv durchzusetzen.

#### Handlungsempfehlungen für Verbände

*Diese konstituierenden Sitzungen sollten bei allen Parteien aktiv und intensiv beobachtet werden. Dies gilt auch für die Tweets, die einzelne Mitglieder während und nach der Fraktionssitzung posten. Hieraus nämlich lassen sich erste belastbare Rückschlüsse auf die Kräfteverhältnisse in den neuen Fraktionen ableiten. Es versteht sich von selbst, dass*

Empfohlen von:



**Verbände**  
Das Fachmagazin  
für die Führungskräfte  
der Verbände  
**report**

Switzerland Convention  
& Incentive Bureau.



*Exklusiv nur für Mitarbeiter von Verbänden!*

# EINLADUNG ZUR STUDIENREISE NACH ST. GALLEN UND ZÜRICH 26.10. – 29.10.2017

Erleben Sie mit Zürich und St.Gallen einen Teil der vielfältigen Schweiz!

Vom 26. bis zum 29. Oktober 2017 können Verbandsvertreter beide Kongress- und Tagungsregionen im Rahmen einer Studienreise, zu der das Switzerland Convention & Incentive Bureau (SCIB) und der Verbändereport einladen, kennenlernen.

Orientiert an den Bedürfnissen von Verbänden und verwandten Organisationen, stellen sich beide Destinationen und deren bedeutendsten Tagungs- und Eventlocations vor. Immer im Blick – die Seen und die Berge.

Unser ausführliches Programm, weitere Informationen zur Studienreise sowie eine Möglichkeit zur Anmeldung finden Sie unter: [www.verbaende.com/schweiz-2017](http://www.verbaende.com/schweiz-2017)





den neu Gewählten förmlich gratuliert werden muss, per Brief der Verbandsführung.

Guten Stil und politische Sensibilität beweisen die Verbände, die sich bei den ausgeschiedenen Mitgliedern der Fraktionen verabschieden und ihnen für die bisherige Zusammenarbeit danken. Mit solchen Schreiben heben sich Verbände von plumpen Lobbyisten ab, zeigen ihr Interesse an den Menschen statt nur an den Positionen und nutzen über den Wahltag hinaus die in der Regel weiterbestehenden politischen Einflüsse der ehemaligen Abgeordneten.

#### **Phase 5: Sondierungsgespräche**

Einige Tage oder Wochen nach der Wahl finden die ersten Sondierungsgespräche über mögliche künftige Koalitionsbildungen statt, in der Regel auf Einladung des Vorsitzenden der Partei,

die die meisten Stimmen gewonnen hat. In diesen informellen Gesprächen werden mögliche Leitlinien und Projekte einer Zusammenarbeit besprochen. Diese Gespräche werden von hochrangigen Delegationen unter Leitung der Parteivorsitzenden geführt. Dabei sind nicht nur Bundespolitiker, sondern auch einflussreiche Landespolitiker und -funktionäre vertreten. Je nach Anzahl der Koalitionsoptionen können dies mehrere Gesprächsrunden zwischen den infrage kommenden Parteien sein. Als Ergebnis steht die Festlegung, welche Parteien miteinander formelle Koalitionsverhandlungen führen wollen.

#### **Handlungsempfehlungen für Verbände**

Für Verbände ist diese Phase doppelt wichtig. Zum einen gilt es, auf Basis der

möglicherweise vor der Bundestagswahl versandten Positionspapiere und Wahlprüfsteine konkrete Forderungen an die Parteien zu formulieren, welche die Koalitionsverhandlungen führen werden. Diese Positionen sollten nach Möglichkeit an die jeweilige Programmatik dieser Parteien angepasst werden. Zum anderen ist es jetzt zwingend erforderlich, Kontakte zu den (Fach-)Politikern aufzubauen, die mit einiger Wahrscheinlichkeit Teil der Verhandlungsdelegation bei den Koalitionsverhandlungen sein werden, und zwar spezifisch für das Fachgebiet des jeweiligen Verbandes. Sollten keine Kontakte bestehen, müssen sie spätestens jetzt aufgebaut werden. Eine gute Informationsquelle sind die Fachausschüsse oder Fachkommissionen in den Parteien. Diese und ihre Mitglieder lassen sich jeweils über die Parteiwebsite ermitteln.

# Der Lobby-Coach

Partner für Ihren Lobbyerfolg



## Phase 6: Koalitionsverhandlungen

Nach den Sondierungen beginnt das intensive Ringen um ein gemeinsames Regierungsprogramm, das später im Koalitionsvertrag fixiert wird. 2013 begannen die Verhandlungen exakt vier Wochen nach dem Wahltag. Zu Beginn der Koalitionsverhandlungen werden von den beteiligten Parteien Verhandlungsgruppen gebildet, die sich jeweils mit einem Politikfeld befassen und erste Entwürfe für den späteren Koalitionsvertrag formulieren. Bei den Koalitionsverhandlungen 2013 gab es zwölf Verhandlungsgruppen von CDU/CSU und SPD und vier Untergruppen.

## Handlungsempfehlungen für Verbände

*Die Zeit der Koalitionsverhandlungen gehört für Verbände in der Regel zu den arbeitsreichsten Wochen in der politischen Kommunikation während der gesamten Legislaturperiode. Schließlich werden hier die Weichen für die kommenden vier Jahre gestellt. Also gilt es, möglichst viel von den Forderungen und Positionen des eigenen Verbandes über die Verhandlungsdelegationen in den Koalitionsvertrag zu bringen. Dies gelingt naturgemäß umso besser, je intensiver die persönlichen Kontakte zu den Politikern sind, die die Verhandlungen führen.*

*Auch wenn für die Verbände das Durchsetzen der eigenen Interessen im Mittelpunkt steht, sind auch Politiker während der Verhandlungszeit am Austausch mit den Verbänden interessiert, benötigen sie für professionelle Formulierungen doch oft Material, Daten oder Einschätzungen und Beurteilungen der Experten in den Verbänden. Insofern können Verbände selbstbewusst auftreten und die Gespräche partnerschaftlich „auf Augenhöhe“ führen. Wichtig ist, sich dem Rhythmus der Koalitionsverhandlungen und dem Zeitplan der Verhandlungsdelegationen anzupassen und jeweils dann zur Verfügung zu stehen, wenn sich der konkrete Bedarf ergibt. Diese Anpassung ist auch bei der Auswahl der Gesprächspartner erforderlich. Da Koalitionsverhandlungen von unten nach oben geführt werden, sind in der*

*ersten Phase die Fachpolitiker, nicht die Parteiführungen wichtig. Erst gegen Ende der Verhandlungen werden die Parteiführungen wichtiger, da sie einerseits die Vorlagen der Verhandlungsgruppen verdichten und andererseits offene Fragen klären und Konflikte ausräumen müssen.*

## Phase 7: Konstituierung des 19. Deutschen Bundestages

Der Bundestag muss sich gemäß Artikel 39 Absatz 2 des Grundgesetzes spätestens 30 Tage nach der Wahl konstituieren. In der konstituierenden Sitzung des Bundestages, die von dem Abgeordneten mit der längsten Zugehörigkeit zum Parlament geleitet wird, kommen die Abgeordneten zusammen und wählen den Bundestagspräsidenten, seine Stellvertreter (Vizepräsidenten) und die Schriftführer. Zudem beschließen sie die Geschäftsordnung.

## Handlungsempfehlungen für Verbände

*Während die konstituierende Sitzung des Deutschen Bundestages für Fachverbände, die Lobbying jeweils ausschließlich in ihrem Interessengebiet machen, keine große Bedeutung hat, empfiehlt es sich für allgemein politisch aufgestellte Verbände durchaus, den neu gewählten Repräsentanten des Deutschen Bundestages mit eigenständigen Schreiben des jeweiligen Verbandspräsidenten zu gratulieren. Dabei gilt es, formell zu schreiben, ist der Präsident des Deutschen Bundestages doch protokollarisch der zweithöchste Vertreter Deutschlands.*

## Phase 8: Abschluss der Koalitionsverhandlungen/Zustimmung der Gremien

Nach Abschluss der Koalitionsverhandlungen und Unterzeichnung des Koalitionsvertrages durch die Vorsitzenden der beteiligten Parteien sind die Parteigremien aufgefordert, den Vertrag formell zu billigen. Dies können mal die Vorstände sein, mal kleine Parteitage oder Sonderparteitage, mal auch alle Mitglieder per Urabstimmung.

BRINGEN SIE IHR  
**LOBBYING AUF  
TOP NIVEAU**  
MIT INDIVIDUELLEM  
**COACHING**

- ▶ Professionell
- ▶ Persönlich
- ▶ Nachhaltig

*Das Coaching von Dr. Hubert Koch basiert auf jahrzehntelangen praktischen Erfahrungen im Lobbying als selbstständiger Berater, Hauptstadtrepräsentant und Mitglied des Präsidiums eines Industrieverbandes.*

## Kontakt

### Sekretariat Dr. Hubert Koch

Ritterstraße 20  
46348 Raesfeld  
Fon +49 (0) 28 65 60 32 51 5

sekretariat@lobby-coach.de  
www.lobby-coach.de



DIE ZEIT DER KOALITIONSVERHANDLUNGEN GEHÖRT FÜR VERBÄNDE IN DER REGEL ZU DEN ARBEITSREICHSTEN WOCHEN IN DER POLITISCHEN KOMMUNIKATION WÄHREND DER GESAMTEN LEGISLATURPERIODE. SCHLIESSLICH WERDEN HIER DIE WEICHEN FÜR DIE KOMMENDEN VIER JAHRE GESTELLT.

---

### Handlungsempfehlungen für Verbände

In dieser Phase können Verbände nicht mehr inhaltlich auf den Koalitionsvertrag einwirken. Trotzdem ist auch sie wichtig, denn die Vorlage des unterzeichneten Koalitionsvertrages macht sehr gut absehbar, welche Politik die neue Bundesregierung in den nächsten vier Jahren verfolgen wird. Insofern empfiehlt es sich, in der Geschäftsstelle und in den Gremien der Verbände den Vertrag intensiv auszuwerten und Abschätzungen vorzunehmen, wie wohl die eigenen Interessen zwischen 2017 und 2021 Berücksichtigung finden werden und wo und wie eigenes Lobbying nötig wird. Professionell legen Verbände in dieser Phase ihre eigene Strategie für die Legislaturperiode fest und passen die in Phase 1 formulierten eigenen Zielsetzungen und ihre Verbandspolitik an den Koalitionsvertrag an. Je intensiver diese Arbeit erfolgt und je tiefer der Vertrag analysiert wird, umso besser können die Verbände kommende Gesetzgebungsverfahren antizipieren und ihr eigenes Verhalten darauf einstellen.

Parallel bieten Besuche der Parteitage gute Chancen, bestehende persönliche Kontakte zu festigen und neue aufzubauen.

### Phase 9: Festlegung des Zuschnitts der Ministerien und Bestimmung des neuen Kabinetts – Wahl und Vereidigung des Bundeskanzlers und der Minister

Nach Billigung des Koalitionsvertrages durch die Parteigremien (informell natürlich schon zuvor) erfolgt die Festlegung des Zuschnitts der Ministerien und deren personelle Besetzung. Die offizielle Bestätigung der Vereinbarungen der Parteiführungen erfolgt durch die Wahl des Bundeskanzlers in einer Sitzung des Deutschen Bundestages sowie durch die folgende Vereidigung des Bundeskanzlers und der Minister durch den Bundespräsidenten.

### Handlungsempfehlungen für Verbände

Die Arbeit der Verbände in dieser Phase konzentriert sich auf das Versenden entsprechender Glückwunschschriften, gegebenen-

*falls an den neuen Bundeskanzler, in jedem Fall an die für den jeweiligen Verband wichtigen Fachminister und parlamentarischen Staatssekretäre. Auch diese Schreiben sollten formell korrekt formuliert und vom Präsidenten des Verbandes unterzeichnet werden.*

### Phase 10: Besetzung der Führungsebene der Ministerien

Unmittelbar nach ihrer Vereidigung beginnen die neuen Minister, ihr Ministerium zu organisieren. Dazu gehören zuallererst Personalentscheidungen auf der Ebene der beamteten Staatssekretäre, der Abteilungsleiter und der persönlichen Stäbe (Büroleitung, persönliche Referenten, Pressesprecher etc.). Auch Neu- und Umbesetzungen auf Ebene der Referatsleiter finden, wenn auch meist in reduziertem Umfang, statt. Werden allerdings Zuschnitte von Ministerien geändert und dazu Abteilungen von einem Ministerium in ein anderes verlagert, können größere personelle Veränderungen die Folge sein.

### Handlungsempfehlungen für Verbände

*Für Verbände gilt es, die Neustrukturierung der Ministerien in ihrem Interessenbereich aktiv zu beobachten. Schließlich ändern sich möglicherweise Ansprechpartner. Den für sie wichtigen Positionsinhabern gilt es mit persönlichen Schreiben zur neuen Aufgabe zu gratulieren. Auch sollten schon jetzt Gesprächsanfragen formuliert und versendet werden, kombiniert mit dem Glückwunschschriften oder zeitnah danach.*

### RESÜMEE

Der Beginn einer neuen Legislaturperiode stellt Verbände vor große Herausforderungen, bietet aber gleichzeitig einzigartige Chancen. Es gilt, einerseits die Mitgliederinteressen durch aktives Handeln möglichst gut zu vertreten und andererseits eine professionell-partnerschaftliche Beziehung zu den neuen Mandats- und Funktionsträgern aufzubauen. Die wichtigsten Schritte dazu finden sich in der Beschreibung der zehn Phasen. Diese Beschreibung ist allerdings

nicht vollständig. So müssen insbesondere Fachverbände den Beginn der Arbeit in den Fraktionen aller Parteien aufmerksam beobachten, beispielsweise um die Wahl der stellvertretenden Fraktionsvorsitzenden, der AG-Vorsitzenden (fachpolitische Sprecher) und der Obleute zu erkennen und darauf aktiv reagieren zu können, etwa durch Glückwunschschriften. Dies gilt auch für die Ausschussvorsitzenden. Im Zweifel sollte man sich nicht scheuen, die Abgeordneten, die man aus der letzten Legislaturperiode kennt, zu fragen, wann jeweils welche Wahl ansteht.

Daneben ist es zwingend erforderlich, in den Verbandsorganen rechtzeitig eine eigene Strategie für die neue Legislaturperiode zu entwickeln. Die Weichen hierfür müssen bereits vor der Wahl gestellt werden. ■

## AUTOR

### DR. HUBERT KOCH M.A.



Public Affairs Experte und Lobbyist, steht Verbänden mit einem umfangreichen Dienstleistungspaket im Bereich der politischen Kommunikation zur Verfügung. Als Lobby-Coach optimiert er die

Kompetenz von haupt- und ehrenamtlichen Verbandsrepräsentanten für den Dialog mit der Politik. Mit der Dr. Koch Consulting e. K. unterstützt er Verbände umfassend mit Dienstleistungen in der Entwicklung und Durchführung von Lobbyprojekten auf nationaler und europäischer Ebene. Mit der Dr. Koch Hauptstadtbüros GmbH & Co. KG führt er für Verbände Hauptstadtbüros am Sitz der Bundesregierung in Berlin und organisiert ein professionelles Monitoring der politischen Entwicklungen. Dr. Koch, der selbst zehn Jahre Hauptgeschäftsführer und Mitglied des Präsidiums eines Industrieverbandes war, ist langjähriges Mitglied der DGVM.

→ [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)