

Lehrziel

Master-Seminar „Convincing Political Stakeholders“

Unverzichtbarer Bestandteil der Stakeholder-Lehre
am Institut für Marketing der LMU

Dr. Klemens Joos ist seit 2013 als Lehrbeauftragter an der Fakultät für Betriebswirtschaft der Ludwig-Maximilians-Universität München (LMU) tätig, an der er 1998 zum Dr. oec. publ. promoviert wurde. Alljährlich vermittelt er im Blockseminar „Convincing Political Stakeholders“ in Brüssel Studierenden im Masterstudium vertiefte Einblicke in die komplexen Entscheidungsprozesse der Europäischen Union (EU) sowie in die Praxis erfolgreicher Interessenvertretung im Spannungsfeld der EU-Institutionen: Europäisches Parlament, Rat der Europäischen Union und Europäische Kommission.

Als theoretische Grundlage des Blockseminars dient das 2015 erschienene Standardwerk von Dr. Joos „Politische Stakeholder überzeugen: Erfolgreiche Interessenvertretung durch Prozesskompetenz im komplexen Entscheidungssystem der Europäischen Union“. Zur erfolgreichen Problemlösung in einem komplexen System, wie es die EU mit ihren 27 Mitgliedsstaaten und ihrem dynamischen Mehrebenensystem unzweifelhaft darstellt, bedarf es der engen Verzahnung von Inhalts- und Prozesskompetenz. Denn die besten inhaltlichen Argumente führen nicht zum Erfolg, wenn sie nicht im richtigen Moment zu den richtigen Entscheidern in der richtigen Form durchdringen. Nur so können sie eine überzeugende Wirkung entfalten.

Kerngedanke ist, dass eine erfolgreiche Interessenvertretung nur möglich ist, wenn der Wechsel von der Perspektive der Interessen des Betroffenen in die des Gemeinwohls gelingt (Perspektivenwechselkompetenz). Denn nur in solchen Fällen kann mit hinreichender Sicherheit von einer Überzeugung der Entscheider auf allen Ebenen des vielschichtigen EU-Entscheidungsprozesses ausgegangen werden. Deshalb muss die erfolgreiche politische Interessenvertretung zu einem zentralen Punkt der Ausbildung von Betriebswirten werden.

In der Betriebswirtschaft stand in der Vergangenheit der Homo Oeconomicus, der völlige Informationstransparenz, das Streben nach Gewinnmaximierung und rationales Verhalten unterstellt, im Fokus der Lehre. In den vergangenen Jahren hat jedoch vor allem die Verhaltensökonomie (behavioral economics), die sich stark vom Homo Oeconomicus abgrenzt, an Bedeutung gewonnen.

Das gleiche gilt für das Modell der Stakeholder-Theorie. 2019 bekannten sich im Rahmen des „Business Roundtable“ 181 globale Topmanager dazu, dass nicht länger allein die Interessen der Anteilseigner (Shareholder Value) der Zweck ihrer Unternehmen sein soll, sondern die Förderung „aller Stakeholder, deren langfristige Interessen untrennbar sind“. Der Stakeholder-Ansatz wurde Anfang 2020 auch im Rahmen des Weltwirtschaftsforums in Davos als zentrales Thema aufgegriffen (siehe auch [Institut für Marketing der LMU](#)). Wenn jetzt selbst in den USA – also dem Mutterland des gewinnmaximierenden Denkens – eine neue Unternehmensphilosophie auf alle Stakeholder setzt, wird sich dieser Ansatz mittelfristig auch in der Lehre durchsetzen.

Dieser Paradigmenwechsel wurde in der Fakultät für Betriebswirtschaftslehre der LMU von Professor Meyer frühzeitig erkannt und seit 2004 in die Lehrpläne implementiert. Die frühe Konzentration von Dr. Joos auf Stakeholder¹ – also auf die Beteiligten an einem Prozess im umfassenden Sinn – erweist sich als ebenso weitsichtig wie aktuell. Sein prozessualer Ansatz wurde daher 2013 als zwingend notwendige Ergänzung in die Stakeholder-Lehre am Institut für Marketing der LMU aufgenommen. Denn ohne Kenntnis politischer Entscheidungsprozesse und europarechtlicher Rahmenbedingungen können Unternehmen – spätestens mit Inkrafttreten des Vertrags von Lissabon im Jahr 2009 – kaum mehr geführt werden. Man denke nur an die stark regulierten Bereiche der Chemie und Pharmazie.

Nach Überzeugung von Dr. Joos ist es unabdingbar, die maßgeblichen Entscheidungsträger in Legislative und Exekutive als rahmensetzende sekundäre Stakeholder für Gesetze, Verordnungen etc. in Forschung und Lehre langfristig einzubeziehen. Dies wird dazu führen, dass auch die Bedeutung der Prozesskompetenz in intermediären Systemen stärker in den Blick genommen wird. Hier leistet das Institut für Marketing der LMU mit dem Masterseminar „Convincing Political Stakeholders“ wichtige Pionierarbeit.

¹⁾ Joos, K. (1998) *Interessenvertretung deutscher Unternehmen bei den Institutionen der Europäischen Union. Mit Beispielen aus der Versicherungs-, Energie- und Verkehrssicherheitsbranche*, Berlin (S. 85-87)