

Interessen abzuwägen und eine Entscheidung zu treffen, welche das große Ganze im Auge behält. Problematisch wird es ja erst dann, wenn Lobbyismus einen Einfluss auf die Politik nimmt, der für die Menschen nicht mehr nachvollziehbar ist und der auch nicht mehr sachgerecht ist. Da ich nichts von Verboten halte, ist das einzige Instrument die Transparenz. Daher finde ich das Lobbyregister sehr sinnvoll und ich fände weitergehend einen „legal footprint“ wünschenswert. Dieser sollte klar dokumentieren, welche Interessen und welche Gruppen bei der Entstehung eines Gesetzes mitgewirkt und ihre Interessen angemeldet haben. Politische Entscheidungen müssen nachvollziehbar sein.

Was hat Sie bewogen aus der Beratung auszusteigen und aktiv in die Politik zu gehen? Waren Ihnen die Gestaltungsmöglichkeiten als Berater zu begrenzt?

Ich bin sicher ein Typ, der gerne etwas verändert und die Möglichkeiten als Berater waren mir in der Tat zu wenig effektiv. Aber in diesem speziellen Fall hatte ich die ein-

malige Chance eine junge politische Bewegung von Grund auf neu aufzubauen. Mit völlig neuen und ungewöhnlichen Grundpfeilern wie Partizipation und gelebter Demokratie. Das war eine einmalige Chance, die ich ergreifen musste, da mir bewusst war, dass ich eine solche Chance nur einmal bekommen würde.



Feri Thierry ist Bundesgeschäftsführer von NEOS. Davor war er zehn Jahre als Politikberater selbstständig, Präsident der Österreichischen Public Affairs-Vereinigung, Vortragender und Lehrgangsleiter zu Public Affairs und Politischer Kommunikation sowie Autor von Fachbüchern zu Politikberatung und Compliance in Public Affairs. E-Mail: feri.thierry@neos.eu

Governance-Corner

Branding im öffentlichen Sektor

Verteidigungsministerin von der Leyen machte zu Beginn des Jahres in ihrer ersten Parlamentssitzung als Verteidigungsministerin mit dem Anliegen auf sich aufmerksam, die Bundeswehr zu einem der attraktivsten Arbeitgeber Deutschlands zu machen. Dazu dienen sollten unter anderem eine gute Vereinbarkeit von Beruf und Familie, das Abschaffen von unnötigen Präsenzzeiten („Gammeldiensten“), gute Ausrüstung und das Beantworten der Sinnfrage.

Viele Aktivitäten wurden seitdem in die Wege geleitet und erste Erfolge stellen sich ein: Im trendence Schülerbarometer 2014 liegt die Bundeswehr auf Rang zwei der beliebtesten Arbeitgeber bei Schülerinnen und Schülern der Klassen 8 bis 13 (trendence Institut GmbH, 2014).

Doch lässt sich *Corporate Branding* und insbesondere *Employer Branding* aus dem Privatsektor auf den öffentlichen Bereich übertragen? Bis zu einem gewissen Grad tatsächlich, erklärt John Humphreys, emeritierter Professor der City University London. Seiner Meinung nach beruht der Erfolg einer Marke nicht primär auf einem ausgefeilten Corporate Design, sondern beinhaltet neben der klaren Kennzeichnung der Organisation ein damit verbundenes Versprechen, sich auf eine bestimmte Art und Weise zu verhalten. Im Unterschied zu Consumer Brands kann im öffentlichen Dienst in der Regel nicht gewählt werden, welche Organisation in Anspruch genommen wird (bei Softdrinks beispielsweise kann aus einer breiten Palette ausgewählt werden, wohingegen Bürgerinnen und Bürger gezwungen sind, die Polizei oder die örtliche Stadtverwaltung aufzusuchen). Zusätzlich werden ohnehin bestimmte Emotionen mit dem Staatssektor oder Teilen desselben assoziiert, weshalb sich

bestimmte Branding-Techniken aus der Privatwirtschaft übernehmen lassen, sich die generelle Herangehensweise jedoch deutlich unterscheiden muss (Humphreys, 2011).

Besondere Herausforderung sind laut Wæraas (2008) vor allem widersprüchliche Werte (wie Verpflichtungen gegenüber gewählten Offiziellen, aber auch eigenen moralische Grundsätzen) und widersprüchliche Identitäten (Universitäten einerseits als Einrichtungen zur Erfüllung des Bildungsauftrags, andererseits als profitorientierte Organisationen). Vor diesem Hintergrund steht eine konsequent geführte Marke vor allem vor der Herausforderung, diese Pluralität zu vereinigen, sei es durch Vertrauensbildung und einer Erhöhung der Transparenz oder durch die Etablierung einer Dienstleistungsmentalität im betrieblichen Alltag.

Wenn das gelingt, können öffentliche Marken jedoch starken Einfluss auf die politische Landschaft sowie die Zufriedenheit von Bürgerinnen und Bürgern nehmen. Zusätzlich kann, wie im Falle der Bundeswehr, eine starke Arbeitgebermarke aufgebaut werden, die dazu beiträgt, gutes Personal an eine Organisation zu binden und deren Fortbestand zu sichern.

Quellen

Humphreys, J. (2011). *Branding in the public sector: development and principles*, Woodnewton Research Paper 2. Download: <http://www.woodnewtonassociates.co.uk/analysis/Woodnewton%20-%20Branding%20in%20the%20Public%20Sector%20-%20March%202011.pdf>

Trendence Institut GmbH (2014). *Schülerbarometer 2014/2015*. <https://www.schuelerbarometer.de/arbeitgeber/ranking.html>

Wæraas, A. (2008). *Can public sector organizations be coherent corporate brands?*, in *Marketing Theory*, Vol. 8,