Les 25 ans d'EUTOP®

Une réussite européenne

Klemens Joos

Un pionnier et un visionnaire européen

EUTOP EST PRÉSENTE DANS LES PRINCIPAUX CENTRES POLITIQUES ET ÉCONOMIQUES DE L'UE

BRUXELLES
Rue d'Arlon 15
B-1050 Bruxelles
☎ (+32) (2) 2 86 80-80
brussels@eutop.eu

FRANCFORT
Bockenheimer
Landstrasse 17/19
D-60325 Francfort
☎ (+49) (69) 710 455-509
frankfurt@eutop.eu

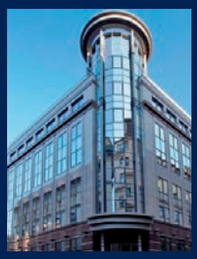
BERLIN
Unter den Linden 38
D-10117 Berlin
☎ (+49) (30) 5 20 00 55-0
berlin@eutop.eu

PARIS
10, Place Vendôme
F-75001 Paris
☎ (+33) (1) 53 45 54 80
paris@eutop.eu

ROME
Via Antonio Salandra, 18
I-00187 Rome
☎ (+39) (06) 4227-2304
rome@eutop.eu

LONDRES
100 Pall Mall, St James
Londres, SW1Y 5NQ, UK
☎ (+44) (20) 7321 3833
london@eutop.eu

VIENNE
Parkring 10
A-1010 Vienne
☎ (+43) (1) 516 33 3815
vienna@eutop.eu



BUDAPEST
Kálmán Imre utca 1
H-1054 Budapest
☎ (+36) (1) 475 1432
budapest@eutop.eu

PRAGUE
Rybna 682/14
CZ-110 05, Prague 1
☎ (+420) (222) 191 423
prague@eutop.eu

MUNICH
Denninger Strasse 15
D-81679 Munich
☎ (+49) (89) 32 37 00-0
eutop@eutop.eu

MENTIONS LEGALES: EUTOP International GmbH | Denninger Strasse 15 | D-81679 Munich | Copyright 2015 | Rédaction: Stefanie Valdés-Scott, Matthias Pfeil | Photo de couverture: Getty Images | Photos: Andreas Jakwerth, Getty Images, Susanne Kofend | www.eutop.eu

« L'Europe et EUTOP : un projet au succès unique »

PAR THEO WAIGEL

Il existe peu de fondateurs d'entreprises et de sociétés qui ont su reconnaître l'année 1990 comme innovante dans la politique allemande et européenne. Klemens Joos en fait partie. Il est l'exemple d'une génération de fondateurs qui a compris que 1990 serait une année essentielle pour l'avenir de l'Allemagne et de l'Europe. C'est à la Junge Union (l'organisatio n de jeunesse des partis conservateurs CDU et CSU) que Klemens Joos a découvert la politique et sa passion pour celle-ci, avec la révélation suivante : il souhait e non pas vivre de, mais pour la politique.

Il se retira en pleine conscience des activités quotidiennes et de la politique du parti et consacra toute sa force d'innovation à l'idée de l'Europe, son développement et ses répercussions sur la politique nationale. La collaboration avec les hommes politiques de tous les partis démocratiques montre l'estime dont jouit Klemens Joos dans tous les camps. Comme nul autre, il a analysé et appliqué le développement du droit et des traités européens. Il a fallu ajuster à la politique nationale chaque progrès d'intégration réalisé durant les 25 dernières années, ce dont les hommes politiques et les institutions avaient peu conscience. Klemens Joos a saisi très tôt le rôle du Parlement européen et de ses députés. Ses bureaux à Bruxelles, Berlin et Munich sont occupés par des experts d'excellence et des conseillers externes exceptionnels. Son entreprise EUTOP est une centrale de mise en œuvre pour la politique européenne et ses répercussions sur la politique nationale et pour les entreprises. Ses humbles apparitions contrastent alors disproportionnellement avec l'influence qu'il a à Bruxelles, Berlin et Munich. Même aux Etats-Unis l'on sait que le chemin vers Bruxelles passe souvent par EUTOP.

Vingt-cinq ans d'unité allemande et d'EUTOP : ce sont 25 belles année s pour l'Allemagne, l'Europe et EUTOP. Malgré tous les problèmes que nous avons devant nous, c'est un projet de réussite comme nul autre dans l'histoire de l'Europe. Klemens Joos et ses collaborateurs y ont largement contribué. Je l'en félicite sincèrement.

THEO WAIGEL
Ministre fédéral des Finances (1989-1998) et président de la CSU (1988-1999)

Klemens Joos : « Nous ne prenons en charge que les cas dans lesquels le changement de perspective, de l'intérêt du client au bien commun, est possible. »

Nous sommes ceux qui comprennent l'Union européenne »

Une représentation d'intérêts efficace malgré des décisions sans décideurs. Dans cette interview, le fondateur et PDG d'EUTOP, Klemens Joos, retrace les origines de l'entreprise et explique le fonctionnement réel de la représentation d'intérêts au sein de l'Union européenne.

Monsieur Joos, en 1990, vous aviez 21 ans, l'Allemagne venait tout juste de se réunifier et l'UE s'appelait encore la Communauté européenne (CE). Comment l'Europe a-t-elle changé en 25 ans ?
Foncièrement ! Quand la CE est devenue l'UE en 1993 avec le traité de Maastricht, elle ne comptait que 12 membres. Aujourd'hui, il y a 28 États membres : 19 sont actuellement liés par une monnaie unique et 22 appliquent les accords de Schengen déjà entièrement, intégrant ainsi une confédération sans frontières intérieures. En 2009, le traité de Lisbonne a permis à l'union d'États de pouvoir évoluer en un État fédéral : la caisse à savon d'autrefois est devenue une voiture de Formule 1.

PORTRAIT
KLEMENS JOOS

Est **née en 1969 à Nonnenhorn** au bord du lac de Constance (dans l'arrondissement de Lindau), marié, père de trois enfants. A fait des études en gestion d'entreprise à la LMU de Munich, obtenu son **doctorat en 1998** avec sa thèse « Représentation des intérêts d'entreprises allemandes auprès des institutions de l'Union européenne ».

A **fondé EUTOP** International GmbH **en 1990**, pendant ses études, après son activité d'assistant auprès d'un député au Parlement européen.

Est **chargé de cours** pour le domaine « Convincing Political Stakeholders » à la LMU de Munich **depuis 2013**.

Est l'auteur de l'ouvrage de référence Politische Stakeholder überzeugen (Convaincre les décideurs politiques)

Comment l'idée vous est venue, alors que l'UE n'existait pas encore, de créer une entreprise du nom d'« EUTOP » ?
Vous pensez que j'ai des pouvoirs visionnaires ? Malheureusement, non … *(rires)*
Le 20 novembre 1990, c'est-à-dire au début de mes études de deuxième cycle en gestion d'entreprise à l'université Ludwig Maximilian (LMU) de Munich, le nom de fondation était « EUROTOP Gesellschaft für europäisches Marketing, Beratung und Führungsschulung mbH ».
C'est suite au rejet, fâcheux à l'époque mais heureux aujourd'hui, de certaines parties du nom par la Chambre de commerce et d'industrie, que j'ai choisi, à contrecœur et en urgence, le nom fantaisiste à l'époque d'« EUTOP ». À ce moment, il n'était vraiment pas question d'Union européenne.
L'idée de fonder EUTOP m'est venue principalement pendant mes cours magistraux de géographie économique. Toujours est-il que les débuts ont été modestes : le « siège » de l'entreprise n'était autre que ma chambre d'étudiant, au numéro 1 de la Bonner Platz à Munich. À peine un an plus tard, la représentation à Bruxelles ouvrait ses portes, trois ans tout juste avant l'entrée en vigueur du traité de Maastricht le 1er novembre 1993.

À vous entendre, on dirait une victoire de F1 incontestable du début à la fin…
Pas du tout ! Pendant des années, j'ai supporté seul le risque financier associé à EUTOP avec des cautions solidaires.

›

Dès 1988,
en tant que président de la Schüler-Union de la Souabe (l'organisation des écoliers des partis conservateurs CDU et CSU) et à une époque où la réunification allemande semblait encore bien loin, Klemens Joos débattait avec l'ancien président du groupe régional de la CSU au Bundestag allemand, Theo Waigel, de l'idée d'une Europe unie.

Europapolitische Saat erntet junge Generation

Dr. Theo Waigel vor der Schüler-Union Schwabens

Le jeune Klemens Joos et Theo Waigel (Augsburger Allgemeine Zeitung le 3 octobre 1988, Titre: Jeune génération récolte les semences de la politique européenne)

Entre l'automne 1998 et l'an 2000, le risque que la banque résilie les crédits était immense. Dieu merci, ma thèse de doctorat « Représentation des intérêts d'entreprises allemandes auprès des institutions de l'Union européenne » publiée en 1998 a rassuré les responsables de ma banque. En effet, celle-ci a eu un effet secondaire bénéfique en servant de garantie pour mes idées et ma méthodologie entrepreneuriales. Du reste, j'ai récupéré ma dernière caution en 2005.

N'avez-vous jamais été tenté d'emprunter une autre voie que celle d'EUTOP ?
J'étais très attiré par la politique. Après mes premiers pas politiques au sein de la Junge Union de Bavière (l'organisation de jeunesse des partis conservateurs CDU et CSU), j'ai dû prendre une décision à la fin de l'été 1993 : briguer un mandat au Bundestag et faire ainsi de la politique mon métier, ou poursuivre sur la voie entrepreneuriale d'EUTOP. En fin de compte, j'ai volontairement choisi la voie de l'entreprise et tourné le dos à la vie politique. La perspective d'apparaître souvent dans la presse ne me plaisait guère. Sur le plan purement économique, rejoindre le Bundestag aurait nettement amélioré mon quotidien à l'époque.

Qu'est-ce qu'EUTOP a de particulier ?
J'ai pris conscience très tôt qu'une formation comme l'UE exigeait de nouvelles méthodes de défense des intérêts par rapport à un État national. Certains pensent encore qu'il suffit de connaître quelques ministres, secrétaires d'État et députés à Berlin pour percer en Europe. Autant jouer à la roulette alors.

L'HISTOIRE DE LA REUSSITE DE L'UE ET D'EUTOP

1990

L'UNITE ALLEMANDE

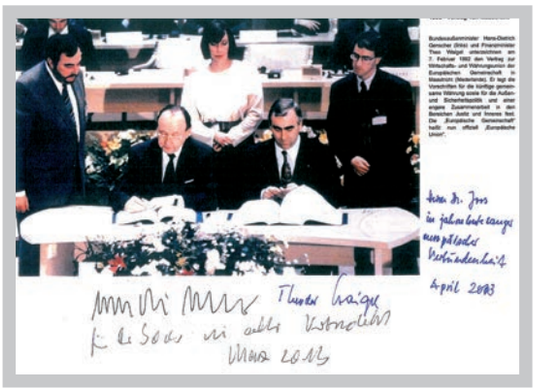
Après plus de 4 décennies de séparation, l'Allemagne célèbre sa réunification le 3 octobre 1990.

KLEMENS JOOS FONDE EUTOP

Entre 1988 et 1990, Klemens Joos travaille comme assistant d'un député européen. Il comprend que l'avenir de l'Europe réside dans une collaboration étroite entre la politique et l'économie. Il fonde alors le 20 novembre 1990 « EUTOP Gesellschaft für europäisches Marketing, Beratung und Führungsschulung mbH ».

Klemens Joos dans sa chambre d'étudiant Bonner Platz 1 à Munich, bureau de fondation d'EUTOP.

Car, dans l'UE composée de 28 États membres, d'un Parlement européen renforcé dans ses droits, d'une Commission toujours plus active sur le plan politique et d'un Conseil des chefs d'État et de gouvernement toujours plus conscient de son pouvoir, celui qui veut réussir doit faire valoir ses intérêts à tous les niveaux et auprès de tous les décideurs au moment opportun et de la bonne manière. Le nombre croissant de décideurs impliqués dans les prises de décisions législatives et exécutives entraîne un phénomène de « décisions sans décideurs », autrement dit : il n'y a plus un seul décideur. Telle est en substance la compétence d'EUTOP en matière de processus (l'expertise procédurale) : celle-ci permet de regagner la marge de manœuvre perdue en raison de la complexité des nombreux processus différents menés en parallèle, ainsi que de la multitude d'acteurs et de décideurs. Elle est d'autant plus importante que de plus en plus de décisions européennes sont prises selon le principe de la majorité et non plus de



« A Dr. Joos en témoignage d'un profond attachement » (Genscher)
« A Dr. Joos en témoignage des décennies d'attachement à l'Europe » (Waigel)
Le ministre fédéral des Finances Theo Waigel et le ministre fédéral des Affaires étrangères Hans-Dietrich Genscher signent le 7 février 1992 le traité de Maastricht, puis une dédicace personnelle à Klemens Joos, Européen convaincu.

1991

EUTOP A BRUXELLES

Bruxelles est le cœur du processus d'unification de l'Europe. Deux ans avant « Maastricht », EUTOP ouvre un bureau de représentation situé juste à côté des institutions européennes.

1993

LE TRAITE DE MAASTRICHT

Il entre en vigueur le 1er novembre 1993 et pose le cadre de l'Union européenne. La procédure de codécision fait du Parlement européen, dans des domaines limités, pour la première fois un coacteur de la politique européenne.

VIVRE POUR ET NON DE LA POLITIQUE

L'été 1993, Klemens Joos prend la décision de renoncer à une carrière politique, malgré son engagement pendant des années à la Junge Union de Bavière (l'organisation de jeunesse des partis conservateurs CDU et CSU) et l'opportunité d'entrer au Bundestag allemand en 1994.

1998

DOCTORAT (DR. OEC. PUBL.)

Klemens Joos obtient son doctorat (Dr. oec. publ.) grâce à sa thèse sur le thème de la représentation des intérêts d'entreprises allemandes auprès des institutions de l'Union européenne à l'université Ludwig Maximilian de Munich le 27 février 1998.

1999

UNION MONETAIRE

Le 1er janvier 1999 l'Union monétaire européenne devient réalité dans onze Etats membre de l'UE. Trois ans plus tard l'Euro est introduit en pièces et en billets.

LE TRAITE D'AMSTERDAM

Renforce à partir du 1er mai 1999 aussi bien les droits du Parlement européen que le principe de la majorité qualifiée au Conseil de l'Union européenne.

« Notre plus grand objectif est la réussite durable. Toute entreprise aimerait être leader de sa branche. »

l'unanimité. À cette fin, nous avons bâti au fil du temps une équipe d'une centaine de collaborateurs et de conseillers structurels. Grâce à son départ précoce, EUTOP est en bonne position. Pour vous donner une image : nous sommes au kilomètre 32 du marathon, tandis que d'autres n'ont pas encore démarré.

Y a-t-il une concurrence forte sur votre marché ?
Au premier abord, elle est énorme. Bien sûr, l'UE foisonne de lobbyistes, de bureaux de consultants, d'agences spécialisées dans les affaires publiques et de cabinets d'avocats spécialisés. En prime, nombre de cabinets disposent de représentations à Bruxelles. Toutefois, avec la méthodologie EUTOP nous poursuivons une approche très singulière, structurelle et axée uniquement sur les processus, de sorte qu'elle complète en grande partie d'autres prestations proposées sur le marché. Notre expertise procédurale inclut également l'instrument du changement de perspective.

2003

LE TRAITE DE NICE

Essai pour maintenir les capacités d'action et le bon fonctionnement de l'UE dans la perspective des prochains élargissements. Au 1er février 2003, les décisions dans de nombreux domaines sur le plan européen se font à la majorité qualifiée et non plus à l'unanimité.

2004

ELARGISSEMENT DE L'UE VERS L'EST

Dix Etats, parmi lesquels huit anciens pays communistes, entrent dans l'UE le 1er mai 2004.

« SUCCESSFUL LOBBYING IN THE NEW EUROPE »

Premier ouvrage de référence qui s'adresse intentionnellement aux entreprises japonaises dans l'UE. Publié conjointement par Klemens Joos et Franz Waldenberger.

2009

LE TRAITE DE LISBONNE

Renforce l'Union européenne à l'intérieur comme à l'extérieur. La procédure de codécision devient la procédure législative ordinaire et place le Parlement européen sur un pied d'égalité avec le Conseil au 1er décembre 2009. Au sein du Conseil, les décisions concernant un nombre encore plus important de domaines politiques sont prises selon le principe de la majorité. Le principe appliqué est celui de la double majorité : une décision est adoptée si elle reçoit 55 pour cent des suffrages des Etats membres représentant au moins 65 pour cent de la population européenne.

2011

« LOBBYING IN THE NEW EUROPE, SUCCESSFUL REPRESENTATION OF INTERESTS AFTER THE TREATY OF LISBON »

Klemens Joos publie son ouvrage de référence sur les nouvelles règles après le traité de Lisbonne à l'intérieur de l'UE.

L'architecte prussien Karl Friedrich Schinkel l'avait déjà entrevu : « Il faut changer de perspective pour voir les choses sous un autre angle. » Pour notre travail, cela signifie concrètement que lorsqu'un client nous adresse une demande, nous vérifions minutieusement si celle-ci n'est pas aussi, considérée sous le bon angle, dans l'intérêt du bien commun. Nous ne voulons pas manipuler les décideurs, mais les convaincre de l'intérêt d'une demande. Nous explicitons à nos clients que nous ne prenons en charge que les cas dans lesquels ce changement de perspective, de l'intérêt du client au bien commun, est possible. Résultat : nous affichons un taux de réussite nettement supérieur à la moyenne.

Quel est le plus grand objectif que vous souhaitez atteindre avec EUTOP ?

La réussite durable au sens large ! Toute entreprise aimerait être leader de sa branche. Nous concourrons à la transparence et à une meilleure compréhension des prises de décisions au sein de l'UE.

Mon travail d'enseignant à la LMU et les livres que je publie sont aussi des contributions précieuses. Être performant est une chose, le rester est un véritable défi : bien que nous ayons déjà 32 kilomètres d'avance dans le marathon, il en reste encore un peu plus de dix à parcourir. J'ai ouïe dire que les dix derniers kilomètres étaient les plus difficiles et les plus douloureux même pour les coureurs expérimentés et entraînés. Ce dernier bout de chemin doit être notre objectif et nous l'abordons activement, avec motivation et énergie !

« Être performant est une chose, le rester est un véritable défi. »

2015

« CONVAINCRE LES DECIDEURS POLITIQUES » (EDITION ALLEMANDE)

Le nouvel ouvrage de référence sur l'UE de Klemens Joos est publié en novembre 2015.

2014

A QUELQUES PAS DU PARLEMENT EUROPEEN

Une étape pour la croissance des 25 prochaines années : l'acquisition de l'ensemble du complexe immobilier (Place du Luxembourg 14, rue d'Arlon 15 et 17) avec près de 1700m² de bureaux.

2013

CHARGE DE COURS A LA LMU

Klemens Joos est chargé de cours à la faculté d'économie et de gestion de la LMU de Munich.

Klemens Joos à propos des 25 prochaines années : « L'avenir nous amène les Etats-Unis d'Europe ».

Qui fait appel aux services d'EUTOP ?

Nous comptons parmi nos clients des entreprises privées, des groupes renommés de l'EURO STOXX, DAX et MDAX, ainsi que des filiales d'entreprises figurant dans l'indice Dow Jones. Et nous travaillons aussi pour des associations et des organisations. Avec certaines d'entre elles, nous entretenons une collaboration fructueuse depuis plus de deux décennies. Afin d'éviter les conflits d'intérêts, nous n'offrons nos services qu'à un client par secteur. Nous garantissons un maximum de conformité légale et financière.

Comment évoluera l'Europe au cours des 25 prochaines années ?

Très clairement, nous finirons par devenir les « États-Unis d'Europe ». Laissez-moi illustrer mon propos avec un exemple : en 2005, comme déjà si souvent par le passé, nous avons pratiquement dit adieu au processus d'intégration européenne lors des référendums sur le traité constitutionnel européen. Pourtant, le traité de Lisbonne et l'intégration profonde des États membres qui en découle indiquent justement le contraire. Même les divergences seront mises de côté dans les débats actuels sur la crise de l'euro ou des réfugiés, ce qui renforcera une fois de plus l'intégration au niveau européen. Les premières revendications quant à une union économique, dans le cas de l'euro, montrent en effet qu'une nouvelle consolidation est déjà en cours…

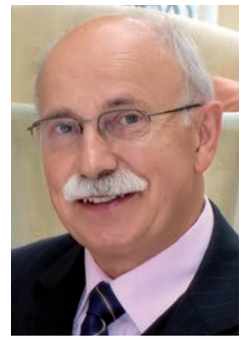
Et comment évoluera EUTOP au cours des 25 prochaines années ?

Face à la complexité croissante, nous continuerons de renforcer nos compétences principales en vue d'améliorer encore nos services. Et à fin de nous développer pour et avec nos clients, nous implanterons et élargirons nos structures dans d'autres États membres de l'UE.

« Nous etions inconnus
et dans le rouge. »

Des compagnons issus du monde scientifique
et économique sur Klemens Joos et l'évolution
de son entreprise EUTOP International GmbH

HANS-DIETER HAAS
Ancien professeur universitaire et titulaire de la chaire de géographie économique et de gestion d'entreprise dans les espaces économiques internationaux à l'université Ludwig Maximilian de Munich



KLEMENS JOOS ET EUTOP INTERNATIONAL, THESE DE DOCTORAT SUR UNE START-UP

PAR ELMAR HELTEN

Klemens Joos a étudié la gestion d'entreprise à l'université Ludwig Maximilian (LMU) de Munich du semestre d'hiver 1988/1989 au semestre d'hiver 1992/1993. Il a choisi la matière gestion de l'entreprise d'assurance, une section spéciale de la gestion d'entreprise dédiée à un secteur particulier, en raison de son activité professionnelle secondaire pour une entreprise d'assurance riche en traditions implantée à Cologne. Il était donc logique qu'il rédige aussi son mémoire dans cette matière. Le thème très bien traité « Réussir à diriger une entreprise d'assurance en se fondant sur le modèle de contingence de Fiedler » montrait déjà à l'époque l'intérêt particulier de Klemens Joos pour les structures et le comportement de direction comme base de toute direction conforme aux objectifs et efficace.

Malgré la nécessité de développer et d'agrandir son entreprise EUTOP fondée en novembre 1990 pendant ses études, Klemens Joos voulait approfondir aussi bien l'étude systématique scientifique que la réalisation des conclusions théoriques basées sur le modèle dans la pratique en entreprise en rédigeant une thèse de doctorat.

Nous nous sommes mis d'accord sur le thème : « Impulsions innovatrices dans la formation commerciale propre à l'assurance ». Mais nous avons rapidement pris conscience que Klemens Joos ne pourrait pas, en plus de gérer le développement de son entreprise, préparer correctement une thèse sur un thème qui n'avait rien à voir avec son travail quotidien. Je lui ai donc suggéré outre de décrire l'idée commerciale et les stratégies de réalisation de sa start-up, d'en déduire des conclusions systématiques scientifiques basées sur sa thèse. De cette manière, il a aussi pu protéger son modèle commercial autant que possible. Mais cela n'a pas été facile, comme il l'a rapidement constaté, désabusé, car, il y a deux décennies, les ouvrages sur la représentation d'intérêts d'entreprises face aux conditions-cadres politiques mises en place par les institutions étaient rares. Au milieu des années 1990, Klemens Joos a d'autant plus dû se demander, d'une part, si ses hypothèses et ses déductions sur le thème « Représentation des intérêts d'entreprises allemandes auprès des institutions de l'Union européenne – avec des exemples tirés des secteurs de l'assurance, de l'énergie et de la sécurité routière » étaient logiques et cohérentes, et d'autre part, comment elles se comportaient dans un processus empirique essai-erreur.

Le succès de sa thèse de doctorat terminée en 1997 avec beaucoup d'éloges se justifie par l'intérêt scientifique grandissant pour ce thème et il est également confirmé par la croissance et la notoriété d'EUTOP International.

ELMAR HELTEN
Président du Centre financier de Bavière et professeur universitaire émérite à l'université Ludwig Maximilian de Munich

IDEE DE FONDATION VENUE DE L'AMPHITHEATRE

PAR HANS-DIETER HAAS

Klemens Joos a fondé EUTOP International GmbH il y a 25 ans et en a fait jusqu'à aujourd'hui une entreprise prospère largement connue dans le monde économique et politique. La mission principale d'EUTOP a toujours consisté à permettre et soutenir une représentation efficace des intérêts d'entreprises privées, d'associations et d'organisations auprès des institutions de l'Union européenne et de ses États membres.

Dans le cadre de ses études de gestion d'entreprise à la LMU de Munich (1988-1992), Klemens Joos avait opté pour la géographie économique comme matière obligatoire au choix. Son intérêt marqué pour ce cursus l'a incité à se pencher plus profondément sur les méthodes de recherche spécifiques, notamment lors des séminaires de géographie économique au cours desquels étudiants et intervenants peuvent aborder des sujets techniques. C'est dans cet environnement « créatif » spécialisé que Klemens Joos a finalement eu l'idée de créer son entreprise.

La géographie économique s'attache à la dimension spatiale des processus et des activités économiques. En tant que science, elle étudie le rapport entre l'économie et l'espace, et s'efforce de synthétiser la recherche spécifique à l'économie et à l'espace. Outre les facteurs spatiaux naturels, elle tient particulièrement compte des influences anthropogènes sur l'activité économique (et inversement). Elle ›

accorde également beaucoup d'importance aux interfaces entre disciplines dans le domaine plus large des sciences sociales, comme dans la sphère socio-culturelle.

L'objet central de la recherche est l'espace économique ainsi que l'action économique d'acteurs dans la perspective spatiale. L'objectif général est de répertorier et d'évaluer sur le plan technique des modèles spatiaux de répartition et d'association ainsi que des formes d'organisation et d'interaction, qui résultent de l'action économique de différents acteurs.

Klemens Joos a repris les approches vues en cours de géographie économique relatives à la théorie des réseaux, aux milieux créatifs ainsi qu'à l'analyse des risques pratiquée dans le contexte spatial, notamment du point de vue de la gestion d'entreprise interculturelle, et il les a appliquées de manière empirique à l'espace économique européen en pleine expansion depuis cette époque. Sur cette base, il a mis au point et continuellement optimisé les atouts, cruciaux jusqu'à ce jour pour EUTOP, de la compétence structuro-procédurale, de changement de perspective ainsi que d'accompagnement structurel et durable des processus.

Après que Klemens Joos a obtenu son doctorat, le concept de la recherche et de l'enseignement à la chaire de géographie économique a changé sur la base de ce fondement scientifique et de la forte demande d'étudiants en gestion d'entreprise, et il est désormais proposé comme une spécialité supplémentaire de la gestion d'entreprise intitulée « Espaces économiques internationaux ». L'internationalisation des processus d'entreprise, notamment au sein de l'Union européenne en pleine extension, a ainsi été prise en compte.

Je souhaite à Klemens Joos et EUTOP International GmbH que cette success story d'une « start-up universitaire » se poursuive à l'avenir.

« Il a mis au point et optimisé la compétence structuro-procédurale et la compétence de changement de perspective »

ANTON MEYER
Professeur universitaire de gestion d'entreprise et de marketing à l'université Ludwig Maximilian de Munich

KLEMENS JOOS, CHARGE DE COURS A LA LMU : LE RETOUR D'UN ELEVE A L'UNIVERSITE

PAR ANTON MEYER

En tant que diplômé en économie, je m'intéresse aux rapports socio-économiques depuis mes études dans les années 1970. Le best-seller « Halte à la croissance ? : Rapport sur les limites de la croissance » de Dennis Meadows m'a beaucoup marqué à l'époque. La mondialisation et Internet aidant, l'interconnexion mondiale n'a cessé de s'intensifier depuis. La proactivité de la direction d'entreprise ainsi que la compréhension de rapports et de processus décisionnels complexes, notamment au sein de l'UE, sont des facteurs de réussite importants.

C'est pourquoi ma collègue Anja Tuschke, une professeure en stratégie, et mon collègue Manfred Schwaiger, également diplômé en économie, ont profité du passage en 2008 au programme Bachelor/Master à la faculté de gestion d'entreprise pour introduire un nouveau cours commun de Master « Convincing Stakeholders ».

Deux ans plus tard, le professeur Elmar Helten m'a appelé pour me dire que son ancien doctorant Klemens Joos avait passé sa thèse de doctorat avec lui sur le thème de l'accompagnement du travail de la représentation d'intérêts politiques orientée sur les processus dans des processus décisionnels complexes de l'UE et qu'il avait simultanément mis les conclusions tirées de sa thèse de doctorat en pratique, avec succès, avec son entreprise EUTOP. J'étais épaté.

Peu après, j'ai invité Klemens Joos à faire une intervention.

En 2013, ce dernier a impressionné les étudiants en Master avec sa conférence « Convaincre les décideurs politiques ». Les étudiants lui ont attribué les meilleures notes, notamment parce que Klemens Joos a parfaitement réussi à faire un lien entre ses compétences scientifiques sur le thème de la représentation d'intérêts et ses cas pratiques.

Et comme nos étudiants n'ont pas vraiment compris la construction « UE et Bruxelles », une nouvelle idée est née : les étudiants intéressés peuvent découvrir le fonctionnement de la représentation d'intérêts politiques à l'aide de cas. Idéalement, avec un expert et à l'endroit même où sont représentés les intérêts politiques. C'est ainsi qu'est née l'idée du proséminaire « Convincing Political Stakeholders » organisé sur trois jours à Bruxelles.

Klemens Joos a élaboré avec beaucoup de soin et d'énergie un module complet de cours sur ce thème, incluant des visites guidées des institutions européennes à Bruxelles. La combinaison très réussie de processus théoriques de la représentation d'intérêts politiques et d'exemples pratiques en un proséminaire compacte reste jusqu'à ce jour unique. Après l'introduction très réussie lors du semestre d'hiver 2013/2014 avec Klemens Joos comme chargé de cours externe de l'institut de marketing, le proséminaire « Convincing Political Stakeholders » sera proposé pour la troisième fois ce semestre, et nous espérons qu'il sera maintenu à l'avenir.

CHAPEAU !

PAR KLAUS-EWALD HOLST

Il y a 25 ans, la révolution pacifique a été à l'origine du coup de chance de l'histoire allemande : la réunification. Le 2 juillet 1990, j'ais dépensé pour la première fois « officiellement » des deutschemarks à Leipzig. Peu après, je dirigeais la société anonyme Verbundnetz Gas AG (VNG), sans vraiment savoir ce qu'était une SA. On m'a alors présenté un jeune diplômé en gestion : Monsieur Joos, de Munich. Il ne cherchait pas un emploi, mais souhaitait m'exposer une idée. Il voulait mettre en contact des entreprises, des entrepreneurs et des décideurs nouveaux et inconnus en Allemagne et en Europe, organiser des entretiens pour aider les deux parties à prendre leurs décisions afin d'éviter ou d'atténuer des évolutions défavorables. Nous avions un point commun : nous étions inconnus et nos moyens financiers étaient chiffrables, car nous étions dans le rouge. Et nous étions unis par notre volonté de changer rapidement notre situation. Alors nous avons tenté notre chance ensemble.

Aujourd'hui, je feuillette la brochure sur papier glacé d'EUTOP – Bruxelles, Berlin, Paris, Rome, Londres – chapeau ! Et VNG a le chiffre d'affaires le plus élevé d'Allemagne de l'Est. Chapeau !

Nous nous sommes aidés et encouragés mutuellement !

Joyeux 25 ans à EUTOP, mes respects monsieur Joos, et encore beaucoup de succès à l'avenir. Je suis à la retraite et suivrai l'évolution avec beaucoup d'intérêt. Klemens Joos doit continuer à réussir. Et il réussira ! Je lui souhaite de tout cœur bonne chance !

KLAUS-EWALD HOLST
Professeur honoris causa, ingenieur et président du conseil d'administration à la retraite de Verbundnetz Gas AG, qui avait déjà mandaté EUTOP à l'automne 1992

« Il ne cherchait pas un emploi, mais souhaitait m'exposer une idée. »

« S'adapter à temps et avec succès aux changements européens et internationaux »

CATALYSEUR D'INFORMATIONS POUR LA POLITIQUE EUROPEENNE ET L'ECONOMIE REGIONALE

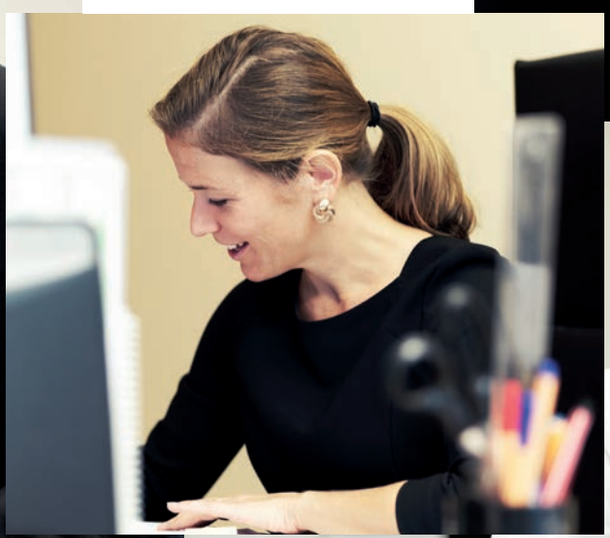
PAR PETER HUPFER

Chaque jubilé est l'occasion de repenser aux débuts : aux alentours de l'année de fondation d'EUTOP en 1990, l'UE prend sa forme envisagée grâce à la dérégionalisation, la libéralisation, la dérégulation et la concurrence élargie, ainsi qu'à la création de l'espace Schengen et de l'euro, qui s'esquissait déjà. Les compétences plus que centenaires du TÜV dans certains petits États et, plus tard, länder allemands doivent s'effacer devant le droit européen. Dans le même temps, la mondialisation apporte des marchés, des clients et des produits internationaux pour et dans l'UE. Comment s'y préparer? Quelles sont les exigences en matière d'autorisation et de surveillance techniques d'installations et de produits, ainsi que de formation du personnel ? Lors de l'élaboration de directives et de normes européennes, l'influence sur l'organisation politique et technique d'un État fédéral est aujourd'hui de seulement « 1/16 (au sein de l'État fédéral) contre 1/28 (au sein de l'UE) » ! Les contrôles d'entrée et les règles d'importation auparavant prescrits sont en partie remplacés par des autocertifications et le marquage « CE ». Comment se préparer à cet avenir ?

EUTOP offre ici non seulement une longue-vue et un radar pour détecter précocement de futurs règlements et directives de l'UE, mais est également une boussole et un pilote pour se repérer au milieu de l'organisation complexe de l'UE. Ainsi, EUTOP a permis à TÜV SÜD dans nombre de questions de s'adapter à temps et avec succès aux changements européens et internationaux en matière d'essai, d'inspection et de certification, et à mieux conseiller et servir ses clients internationaux, en restant fidèle à sa devise « Choisissez la certitude. Ajoutez de la valeur ». De nombreux thèmes restent à synchroniser dans une Europe en pleine expansion. En tant que catalyseur d'informations dans les synergies entre la politique européenne centrale de Bruxelles et l'économie européenne régionale au sein des États membres, EUTOP pourra également jouer un rôle utile à l'avenir pour les entreprises actives à l'échelle internationale.

PETER HUPFER
Ingenieur et président du conseil d'administration à la retraite de TÜV SÜD AG qui avait déjà mandaté EUTOP en 1993

Chaque jour, les collaborateurs et conseillers d'EUTOP doivent accompagner toutes les interfaces, à l'échelle de l'UE, de manière structurelle et durable.



Le changement de perspective, de l'intérêt du client à l'intérêt général

LES MODULES DU SUCCES

1

CSP la compétence structuro-procédurale d'EUTOP

Task-force pour les situations de crise

Recours, à l'échelle de l'UE, aux ressources géographiques, humaines et organisationelles (compétence de gestion) ainsi qu'à la compétence de production reposant sur les réseaux inter-institutions, inter-groupes politiques et inter-États membres des collaborateurs d'EUTOP, des conseillers structurels, des partenaires de coopération structurels et des réseaux externes. Il en résulte une prestation qui, pour le client, joue simultanément les rôles de task-force pour les situations de crise, de service d'assistance et d'assurance contre des modifications inattendues des conditions-cadres juridiques et politiques. L'association structurelle et sur mesure, pour le client, de la maîtrise du sujet du client et de la CSP constitue le facteur de réussite essentiel de cette formule.

EUTOP s'appuie sur les piliers de la conformité et de l'exclusivité (« only one interest ») afin d'être accepté durablement dans son rôle d'intermédiaire indépendant par le client comme par les sphères législative et exécutive. La certification ISO 9001:2008, la protection des données ainsi que la conformité financière et la conformité légale sont des composantes-clés du standard de conformité d'EUTOP.

Une approche complémentaire

Elaborée sur mesure selon le client et le projet

EUTOP travaille toujours de pair avec ses clients et leurs instruments « classiques » de la représentation de leurs intérêts. Le but est l'association structurelle et sur mesure de la maîtrise du sujet du client et de la CSP. Au vu de la complexité sans cesse croissante des procédures de prise de décision, toutes les compétences doivent être rassemblées selon une formule élaborée sur mesure selon le client et le projet législatif ou exécutif (« association et dosage »).

La gestion des interfaces PSGR® (par EUTOP, seul intermédiaire indépendant) entre le client et ses instruments, d'un côté, et les sphères législative et exécutive, de l'autre, est déterminante à cet égard.

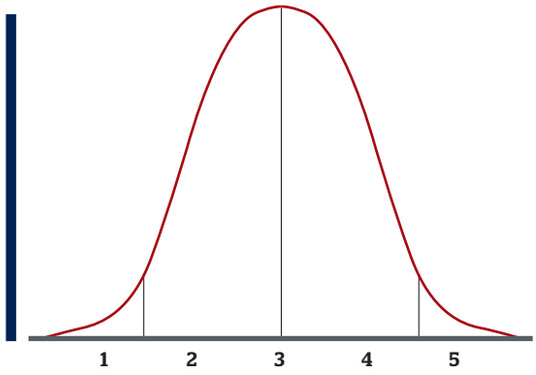
2

Les lois des décisions politiques

70 à 90% des décideurs sont réceptifs aux arguments lors d'une décision

Les processus de prise de décision en politique ont un caractère propre qui se distingue pour l'essentiel de ceux des autres champs d'action de la société, tels par exemple l'économie. Ils sont soumis à une logique qui leur est propre et qui au premier coup d'œil externe ne répond pas toujours aux attentes rationnelles.
Avec le modèle de la courbe en forme de cloche, l'on peut se représenter approximativement et schématiquement ces processus. Dans à peu près 5 à 15 % des cas soumis à la décision, le décideur accorde une grande importance au sujet en raison de ses convictions politiques et il a une forte volonté politique de s'imposer. Ce décideur, qu'il faut également décrire comme « pionnier » est souvent prêt à faire des concessions sur d'autres sujets pour lesquels il s'engage également et des compromis seulement afin de pouvoir réaliser ce qui lui tient à cœur et atteindre son objectif. De même, approximativement 5 à 15 % des cas sont rejetés par un décideur par principe et par conviction politique profonde. Mais chez la plupart des décideurs dans les domaines de la politique ou l'économie (de même que chez la plupart des gens lorsqu'il s'agit de décisions d'ordre privé), les décisions ne sont pas prises a priori. Il s'agit ainsi ici du milieu de la courbe en forme de cloche de la loi normale de distribution de Gauss qui représente par expérience près de 70 à 90 % des décisions d'un décideur. Le décideur est ici réceptif aux arguments.

LOI NORMALE DE GAUSS EN RAPPORT AVEC LA LOI DES GRANDS NOMBRES



1. Je désapprouve, car j'ai en principe/généralement des doutes.
2. Je désapprouve, car j'ai de sérieux doutes.
3. Je désapprouve, car j'ai de légers doutes/ J'approuve bien que j'aie de légers doutes.
4. J'approuve, car mon entourage (par ex. amis, famille) y est favorable.
5. J'approuve, car je suis une personne fondamentalement optimiste ou car j'en suis tellement convaincu que je sacrifierais même d'autres thèmes pour cette cause.

La méthode OnePager® (compétence de changement de perspective)

Une solution efficace pour presque tous les problèmes

Considération du problème de manière interdisciplinaire et sous différents angles en vue d'élaborer une solution efficace (passage d'une perspective individuelle à générale). Cette opération intervient dans le cadre d'une démarche unique au monde, enrichie depuis 25 ans par des résultats scientifiques et empiriques, qui tient notamment compte des points de vue relevant de la théorie decisionelle, culturels, linguistiques, inter-institutions, inter-États membres, mais aussi propres aux partis politiques.
Dans environ 5 à 15 % des cas, le changement de perspective souhaité est impossible, ce qui exclut tout succès du projet de représentation d'intérêts. Dans un tel cas, EUTOP conseille à ses clients d'abandonner leur projet. Grâce à cette démarche, le client peut, à un stade précoce, choisir d'autres options d'action et éviter tout usage inutile de ses ressources. En revanche, si le changement de perspective aboutit, soit dans 85 à 95 % des cas, l'accompagnement des processus détermine l'atteinte de l'objectif.

Les erreurs organisationnelles ou les malentendus n'ont pas leur place dans un système complexe de prise de décision.

3

PSGR® = relations gouvernementales structurelles axées sur les processus (accompagnement des processus)

L'analyse et la coordination permanentes

Chaque jour, les collaborateurs et conseillers d'EUTOP doivent accompagner toutes les interfaces, à l'échelle de l'UE, de manière structurelle et durable afin que le résultat de la méthode OnePager® puisse aboutir à la réussite du projet concret de représentation d'intérêts. L'expérience montre que ce sont souvent des détails qui causent l'échec de projets de grande ampleur. Les erreurs organisationnelles ou les malentendus n'ont pas leur place dans un système complexe de prise de décision. L'accompagnement continu du client par l'accompagnement des processus d'EUTOP représente donc un facteur de réussite majeur, car lors d'une procédure décisionnelle menée dans un système complexe, outre les problèmes causés par des erreurs techniques, les alliances et coalitions peuvent se renverser à tout moment. L'analyse et la coordination permanentes de toutes les interfaces et la mise à jour de l'outil OnePager® en fonction de l'évolution de la situation sont donc incontournables.

« Même un client satisfait vous remercie et résilie le surlendemain. C'est pourquoi il faut en permanence enthousiasmer le client ! »

KLEMENS JOOS

Le questionnaire de Proust répondu par Klemens Joos

« Plus de temps et le FC Bayern »

OÙ SOUHAITERIEZ-VOUS VIVRE ?
Là où j'habite : en Bavière – concrètement à Munich et Nonnenhorn sur le lac de Constance

QUEL EST SELON VOUS LE BONHEUR PARFAIT SUR TERRE ?
Ma femme, mes enfants et que tous restent en bonne santé

QUELLE EST LA FAUTE POUR LAQUELLE VOUS AVEZ LE PLUS D'INDULGENCE ?
Celles dont on tire un enseignement

VOTRE PERSONNAGE HISTORIQUE PRÉFÉRÉ ?
Mon grand-père, Karl Joos

VOTRE HÉROS PRÉFÉRÉ DANS L'ÉPOQUE ACTUELLE ?
Ma femme

VOTRE PEINTRE FAVORI ?
Picasso

VOTRE AUTEUR PRÉFÉRÉ ?
Thomas Mann

VOTRE COMPOSITEUR PRÉFÉRÉ ?
Tony Murphy

QUELLES SONT LES QUALITÉS QUE VOUS APPRÉCIEZ LE PLUS CHEZ UNE FEMME ?
La droiture, la fiabilité et la féminité

ET CHEZ UN HOMME ?
La droiture, la fiabilité et la masculinité

LA VERTU QUE VOUS PRÉFÉREZ ?
Lorsqu'une poignée de main suffit.

VOTRE OCCUPATION PRÉFÉRÉE ?
Quand j'en ai le temps : supporter le FC Bayern à l'Allianz Arena.

VOTRE PRINCIPAL TRAIT DE CARACTÈRE ?
La discrétion, l'intégrité et la fiabilité

QU'APPRÉCIEZ-VOUS LE PLUS CHEZ VOS AMIS ?
La sincérité et la loyauté, et le fait qu'ils soient mes amis lorsque j'ai absolument besoin de leur aide.

VOTRE PLUS GRAND DÉFAUT ?
Mon écriture

VOTRE RÊVE DE BONHEUR ?
Avoir plus de temps pour moi

QUEL SERAIT VOTRE PLUS GRAND MALHEUR ?
N'avoir plus que du temps pour moi

QUI OU QU'AURIEZ-VOUS SOUHAITÉ ÊTRE ?
Ce que je suis devenu

VOTRE COULEUR PRÉFÉRÉE ?
Le bleu

VOTRE FLEUR PRÉFÉRÉE ?
La rose

VOTRE OISEAU PRÉFÉRÉ ?
L'aigle

VOS NOMS PRÉFÉRÉS ?
Maximilian, Julia et Lukas, les noms de mes enfants

QUE DÉTESTEZ-VOUS LE PLUS ?
Quand on ne tient pas sa parole

QUELS PERSONNAGES HISTORIQUES DÉTESTEZ-VOUS LE PLUS ?
Les assassins de masse, et il y en a bien trop!

QUELLE RÉFORME ADMIREZ-VOUS LE PLUS ?
La réforme Agenda 2010

QUEL DON DE LA NATURE SOUHAITERIEZ-VOUS AVOIR ?
Être doué pour les langues.

COMMENT SOUHAITERIEZ-VOUS MOURIR ?
Je ne le veux pas : j'espère beaucoup en les progrès de la médecine

VOTRE ÉTAT D'ESPRIT ACTUEL ?
Optimal

VOTRE DEVISE ?
Même un client satisfait vous remercie et résilie le surlendemain. C'est pourquoi il faut en permanence enthousiasmer le client ! ‹

WWW.EUTOP.EU