

»Die EU ist alternativlos«

EU-Experte Klemens Joos spricht über die Bedeutung Europas und der Europawahl, Brüsseler Entscheidungsprozesse und eine Zeitenwende, die keiner mitbekam.

Von Martin Armbruster

Normalerweise gibt er keine Interviews. Anlässlich der Europawahl hat Klemens Joos für das IHK-Magazin eine Ausnahme gemacht. Joos gilt als einer der besten EU-Versteher des Landes. Er beschäftigt sich als Autor, Wissenschaftler und Unternehmer mit politischen Prozessen auf EU-Ebene. Die Neuauflage seines Standardwerks »Politische Stakeholder überzeugen« (Verlag Wiley-VCH) liegt laut dem Marktforschungsunternehmen Media Control bei Fachbüchern auf Platz eins in der Rubrik Politikwissenschaft.

ZUR PERSON

Klemens Joos, Jahrgang 1969, ist Gründer und geschäftsführender Gesellschafter der EUXEA Holding GmbH, einer Unternehmensgruppe mit 18 Gesellschaften. Joos hat von 1988 bis 2021 an der Betriebswirtschaftlichen Fakultät der Ludwig-Maximilians-Universität (LMU) München studiert, promoviert und schließlich gelehrt. Seit 2021 lehrt er an der Technischen Universität München (TUM), seit 2022 als Honorarprofessor für Betriebswirtschaftslehre – Political Stakeholder Management.

Joos ist Vorstandsmitglied der Europäischen Akademie Bayern und Träger des Bayerischen Verdienstordens.

Herr Professor Joos, Europa hat schon bessere Tage gesehen. Bauernproteste, Streit über die Ukraine-Hilfe, laute Rechtspopulisten, im November droht uns Trump. Müssen wir uns um die Zukunft der EU Sorgen machen?

Nein, überhaupt nicht. In einer globalisierten Welt geht ohne die EU für Bürger und Unternehmer nichts mehr. Die EU ist alternativlos, ein Erfolgsmodell.

Mit welchem Argument kontern Sie die EU-Gegner?

Mit der Wirklichkeit. Schauen Sie sich bitte an, wo heute Krieg geführt wird und wo nicht. Die EU ist ein geniales Friedensprojekt. Bei einer Weltbevölkerung von acht Milliarden Menschen brauchen wir die Grundmasse von 450 Millionen Bürgern, um überhaupt noch Einfluss zu haben. Die größten Städte der Welt liegen außerhalb des Westens: Tokio, Jakarta und Neu-Delhi. Schauen Sie sich an, was China in nur 30 Jahren aus dem Boden gestampft hat.

Genau das wirft man der Europäischen Union vor: Sie würde die Wirtschaft lähmen.

Um das mal einzuordnen: Wo ist denn der Boom der britischen Wirtschaft nach dem Brexit geblieben? Wo sind die britischen Erfolge bei den Freihandelsabkommen? Statt-

dessen haben die Briten jetzt 50.000 Zollbeamte mehr. Die USA haben nach ihrer Gründung einen Bürgerkrieg und gut 100 Jahre gebraucht, bis der Einigungsprozess abgeschlossen war. Im Vergleich dazu ist die EU mit Highspeed unterwegs.

Warum hat dann die EU so ein schlechtes Image?

Da gibt es eine falsche Wahrnehmung in weiten Teilen der Bevölkerung und auch der Eliten. Die Leute setzen sich abends eben nicht auf die Couch und schauen sich eine Phoenix-Sendung über Europa an. Das führt zu viel Unwissenheit und nährt Verschwörungstheorien.

IHK-Präsident Klaus Josef Lutz beklagt, kaum jemand wisse, welche Bedeutung die Europäische Union für uns habe. Woran liegt das?

Ein Grund ist schon das Sprachproblem. Es gibt keine EU-Öffentlichkeit, es wird nicht medial thematisiert und kanalisiert, was auf EU-Ebene passiert. Viele Journalisten blicken nicht durch, wie die EU-Gesetzgebung funktioniert. 70 bis 80 Prozent unserer Gesetze haben ihren Ursprung in Brüssel oder Straßburg. Das wird nicht wahrgenommen, auch weil EU-Richtlinien nicht unmittelbar wirken. Für Aufregung sorgt erst deren nationale Umsetzung. Dann ist es zu spät, weil in Brüssel schon alles entschieden wurde.

»Man erreicht in Brüssel
nichts, wenn man die Prozesse
nicht versteht«, sagt
EU-Kenner Klemens Joos

Foto: Michael Tinnfeld

Unsere TV-Talks tragen auch nichts zur Aufklärung bei. Da diskutiert man derzeit über die Landtagswahl in Thüringen. Dabei kommt die Europawahl viel früher ... und die ist viel, viel wichtiger. Ich glaube, diese falsche Wahrnehmung liegt letztlich daran, dass kaum jemand weiß, wie sich die EU seit dem Vertrag von Lissabon 2009 gewandelt hat. Das haben auch viele Politiker und Journalisten nicht verstanden.

Was hat dieser Vertrag verändert?

Das war so etwas wie der Urknall für das heutige Europa. Seit dem 1. Dezember 2009 sind wir de facto die Vereinigten Staaten von Europa.

Hat die nationale Politik an Bedeutung verloren?

Die Gewichte haben sich klar Richtung Europa verschoben. Das Parlament ist gleichberechtigter Entscheider zum Rat geworden. Im Rat ist das Einstimmigkeitsprinzip in zentralen Politikfeldern weggefallen. Das gilt für Justiz, Landwirtschaft, Innenpolitik und Außenhandel – alles Themen, die für jedes Land ganz entscheidend sind.

Welche Folgen hat das für die deutsche Politik?

Unser Bundeslandwirtschaftsminister konnte früher einfach sagen: nein. Er konnte im Alleingang EU-Vorhaben blockieren. Über Nacht hat sich das geändert. Seitdem reicht die qualifizierte Mehrheit im Rat für EU-Beschlüsse aus. Das gilt auch für die Justiz. Für das deutsche Urheberrecht hieß das Game over, das wurde auf EU-Ebene aufgeweicht.

Sie beschäftigen sich seit Jahren mit europäischen Prozessen. Wie kamen Sie auf die Idee?



Foto: Michael Trinnefeld

Durch die Einsicht, dass das, was in Bayern oder in Berlin funktioniert, auf EU-Ebene nicht wirksam ist. Wer in Brüssel etwas erreichen will, muss andere Instrumente wählen. Es geht dort immer um eine Lösung für 27 Mitgliedstaaten. Schon das sorgt für ungeheure Komplexität. Und genau das ist mein Thema.

Was läuft in Brüssel denn so anders als in München und Berlin?

Das beginnt schon damit, dass es im EU-Parlament weder eine Regierung noch eine Oppositionsfraktion gibt. Jedes Vorhaben der Kommission braucht im Parlament und im Rat eine Mehrheit. Bei EU-Entscheidungen mischen sehr viele Player mit: die 27 Regierungschefs, die Präsidentin Ursula von der Leyen, acht Vizepräsidenten, 18 Kommissare, 705 Abgeordnete, mehr als 300 Fachminister der Mitglieder und so weiter. Wie gesagt: Das ist unfassbar komplex.

Wie kommt man dann noch zu guten Ergebnissen?

Das Risiko ist auch der EU-Kommission sehr klar: Lange Entscheidungsprozesse könnten zu Ergebnissen führen, die so keiner wollte. Als Konsequenz hat man den informellen Trilog eingeführt. So um 2015 hat man damit angefangen. Ent-

scheider von Rat, Kommission und Parlament sitzen dabei quasi im Hinterzimmer zusammen und regeln bis ins Detail, was man haben will.

Klingt nicht sehr demokratisch.

Stimmt. Offiziell gibt es den informellen Trilog gar nicht, in den Verträgen der EU kommt er nicht vor. Deshalb bekommt kaum einer mit, was dort abläuft. Entscheidend ist aber Folgendes: 89 Prozent aller Verordnungen, Rechtsakte und Richtlinien sind schon nach der ersten Lesung und dem informellen Trilog abschließend beschlossen.

Welche Konsequenz hat das für Bürger und Unternehmen?

Mir geht es um die Einsicht: Man erreicht in Brüssel nichts, wenn man die Prozesse nicht versteht. Die Taxonomie liefert dafür ein geniales Beispiel. Die Franzosen wussten, wie man es macht. Die hatten den Ratsvorsitz und haben das geschickt durchgedrückt: die Einstufung der Kernkraft als »grün« per delegiertem Rechtsakt.

Sie haben sogar eine Formel für die Interessenvertretung in der EU entwickelt. Gibt es da tatsächlich Gesetzmäßigkeiten?

Die veranschaulichende Formel funktioniert jedenfalls erstaunlich gut. Die Gesetzmäßigkeit ergibt sich auch aus der Gauß'schen Normalverteilung. Es geht um die Berechnung der Wahrscheinlichkeit, wie Entscheider reagieren.

Und was sagt die aus?

In etwa 15 Prozent aller Fälle sagen die: Das geht nur über meine Leiche. Da brauchen Sie keinen Prozess anzufangen, das wird eine Beerdigung erster Klasse. In weiteren 15 Prozent der Fälle sagen die: Genial, super, das machen wir. Da muss man überhaupt nichts mehr machen. Das läuft. Entscheidend sind die übrigen 70 Prozent.

Sie sind Gründer und Chef eines Prozessdienstleisters. Was unterscheidet Sie von anderen Playern, die in Brüssel für Unternehmen aktiv sind?

Eben die Prozesskompetenz, das ist das Know-how, das ich mir in 30 Jahren aufgebaut habe. Es bringt wenig, wenn man in Brüssel nur die eigene Unternehmenssicht vertritt. Man braucht Zugang zu allen Entscheidern. Man muss wissen, wie die ticken. Das ist die Challenge.

Man muss den Prozess komplett durchdenken.

... und die EU-Entscheider überzeugen. Wie bekommt man das hin?

Im Prinzip mit einem dreistufigen Verfahren. Der Betroffene muss im ersten Schritt durch den Intermediär, der unabhängig sein muss, davon überzeugt werden, zu erklären, wo das Problem tatsächlich liegt.

Das klingt jetzt recht einfach.

In kaum einem Fall kann aber ein Unternehmen auf Anhieb klar sagen, was das Problem ist. Der eine Vorstandsflügel sagt so, der andere erklärt es anders. So gut wie niemand hat eine Antwort auf die Fragen: Wie lösen wir es? Warum soll die EU hier tätig werden?

Dazu braucht es wohl den Perspektivenwechsel, auf den Sie in Ihrem Buch deutlich hinweisen.

Genau. Sie müssen das eigene Anliegen mit dem Nutzen verknüpfen, den die Allgemeinheit davon hat. Da haben wir einzigartiges Know-how in meinem Unternehmen.

Um es Entscheidern leichter zu machen, gibt es dann noch Ihren OnePager.

Ja, exakt. Die Idee ist, alles auf einer Seite zusammenzufassen: das Problem, den gesellschaftlichen Nutzen und die Lösung. Das gibt es nur in diesem Haus. Wir werden das auch als Software auf den Markt bringen, die jeder kaufen kann.

Seit wann sind Sie als Prozessdienstleister tätig?

Seit 1990. Am Anfang hatten wir mittelständische Kunden, jetzt betreuen wir viele Konzerne und Großunternehmen. Wir sagen in einigen Fällen auch Nein. Wenn kein Perspektivenwechsel möglich ist, lehnen wir das ab.

Plädieren Sie für eine EU-Reform?

Das ist unausweichlich. Die EU muss demokratischer und effizienter werden. Wenn der nächste Beitrittsstaat dazu kommt, wäre das der ideale Slot für die nächsten Anpassungsschritte. Das Einstimmigkeitsprinzip im Europäischen Rat muss komplett fallen. Das Parlament – und nicht die Mitgliedstaaten – sollten künftig die Spitzen der EU-Kommission bestimmen. ●



SCHLÜSSELFERTIGER GEWERBEBAU

#professionell #kompetent #erfahren



www.laumer.de

>>The EU is irreplaceable<<

FIRST PUBLISHED IN THE ECONOMY EDITION OF THE IHK MAGAZINE FOR MUNICH AND UPPER BAVARIA (05-06/2024)

EU expert Klemens Joos talks about the importance of Europe and the European elections, Brussels' decision-making processes and a turning point that nobody noticed.

About the Person

Klemens Joos, born in 1969, is the founder and managing partner of EUXEA Holding GmbH, a group of 18 companies. Joos studied, completed his doctorate and taught at the Faculty of Business Administration at Ludwig-Maximilians-University (LMU) Munich from 1988 to 2021. Since 2021, he teaches at the Technical University Munich (TUM), since 2022 as Honorary Professor of Business Administration – Political Stakeholder Management. Joos is a board member of the European Academy of Bavaria and a recipient of the Bavarian Order of Merit.

By Martin Armbruster

He does not normally give interviews. On the occasion of the European elections, Klemens Joos made an exception for the IHK magazine. Joos is regarded as one of the best EU experts in the country. As an author, scientist and entrepreneur, he deals with political processes at EU level. According to the market research company Media Control, the new edition of his standard work "Convincing Political Stakeholder" (Wiley-VCH publishing house) is number one in the political science category.

Mr Professor Joos, Europe has seen better days. Farmers' protests, disputes over aid to Ukraine, loud right-wing populists and the threat of Trump in November. Do we need to worry about the future of the EU?

No, not at all. In a globalised world, nothing works anymore for citizens and entrepreneurs without the EU. There is no alternative to the EU, it is a successful model.

What argument do you use to counter EU opponents?

With reality. Please take a look at where war is being waged today and where it is not. The EU is an ingenious peace project. With a world population of eight billion people, we need the basic mass of 450 million citizens to have any influence at all. The largest cities in the world are outside the West: Tokyo, Jakarta and New Delhi. Look at what China has built from scratch in just 30 years.

This is exactly what the European Union is accused of: paralysing the economy.

To put this in perspective: Where has the boom in the British economy gone after Brexit? Where are the British successes in free trade agreements? Instead, the British now have 50,000 more customs officers. It took the USA a civil war and a good 100 years to complete the unification process after it was founded. In comparison, the EU is moving with high speed.

So why does the EU have such a bad image?

Large sections of the population and the elites have the wrong image. People just do not sit down on the couch in the evening and watch a Phoenix episode about Europe. This leads to a lot of ignorance and feeds conspiracy theories.

IHK President Klaus Josef Lutz complains that hardly anyone knows what the European Union means for us. Why is that?

One reason is the language problem. The EU is not known to the public, what happens at EU level is not discussed and channelled in the media. Many journalists do not understand how EU legislation works. 70 to 80 per cent of our laws originate in Brussels or Strasbourg. This is not recognised, partly because the

EU directives have no direct effect. Only their national implementation causes a stir. Then it is too late because everything has already been decided in Brussels.

Our TV talks do not do anything to clear things up either. People are currently discussing the state elections in Thuringia. But the European elections are coming much earlier ...

... and that is much, much more important. I believe that this misperception is ultimately due to the fact that hardly anyone knows how the EU has changed since the Treaty of Lisbon in 2009. Many politicians and journalists have not understood this either.

What has this treaty changed?

It was something of a big bang for today's Europe. Since 1 December 2009, we have de facto been the United States of Europe.

Has national politics become less important?

The balance has clearly shifted in favour of Europe. Parliament has become an equal decision-maker to the Council. In the Council, the unanimity principle has been abolished in key policy areas. This applies to justice, agriculture, domestic policy and foreign trade - all issues that are crucial for every country.

What consequences does this have for German politics?

Our Federal Minister of Agriculture used to be able to simply say: no. He could single-handedly block EU projects. That changed overnight. Since then, a qualified majority in the Council has been sufficient for EU decisions. This also applies to the judiciary. That was game over for the German copyright law, which was watered down at EU level.

You have been involved in European processes for years. How did you come up with the idea?

By realising that what works in Bavaria or Berlin is not effective at EU level. If you want to achieve something in Brussels, you have to choose other instruments. It is always about finding a solution for 27 member states. That alone makes for enormous complexity. And that is precisely my topic.

What is so different in Brussels compared to Munich and Berlin?

It starts with the fact that there is neither a government nor an opposition group in the EU Parliament. Every Commission project needs a majority in Parliament and the Council. Many players are involved in EU decisions: the 27 heads of government, President Ursula von der Leyen, eight vice-presidents, 18 commissioners, 705 MEPs, more than 300 specialised ministers of the member states and so on. As I said, it is incredibly complex.

So how do you achieve good results?

The risk is also very clear to the EU Commission: long decision-making processes could lead to results that nobody wanted. As a consequence, the informal trilogue was introduced. This started around 2015. The decision-makers from the Council, Commission and Parliament sit together in the back room, so to speak, and decide in detail what they want.

Does not sound very democratic.

Correct. Officially, the informal trilogue does not even exist, and it does not appear in the EU treaties. That is why hardly anyone realises what is going on there. However, the following is crucial: 89 per cent of all regulations, legal acts and directives have already been finalised after the first reading and the informal trilogue.

What consequences does this have for citizens and companies?

I am concerned with the realisation that nothing can be achieved in Brussels if you do not understand the processes. The taxonomy is a brilliant example of this. The French knew how to do it. They held the Council Presidency and skilfully pushed through the categorisation of nuclear power as 'green' by means of a delegated act.

You even developed a formula for representing interests in the EU. Are there truly legalities?

The illustrative formula works surprisingly well. The legalities also result from the Gaussian normal distribution. It is about calculating the probability of how decision-makers will react.

And what does it say?

In around 15 per cent of all cases, they say: This can only be done “over my dead body”. You do not need to start a trial, it will be a first-class funeral. In another 15 per cent of cases, they say: Brilliant, great, we will do it. You do not have to do anything at all. That works. The other 70 per cent are crucial.

You are the founder and head of a process service provider. What sets you apart from other players who work for companies in Brussels?

My process expertise, hence the know-how I have built up over 30 years. It is of little use if you only represent your own company's point of view in Brussels. You need access to all decision-makers. You have to know what makes them tick. That is the challenge. You have to think the process through completely.

... and convince the EU decision-makers. How do you do that?

In principle, with a three-stage process. In the first step, the person concerned must be convinced by the intermediary, who must be independent, to explain where the problem actually lies.

That sounds pretty simple.

However, in hardly any cases can a company clearly state what the problem is straight away. One wing of the board says so, the other explains it differently. Virtually nobody has an answer to the questions: How do we solve it? Why should the EU take action here?

This requires a change of perspective, which you clearly point out in your book.

Exactly. You have to link your own concerns with the benefits for the general public. We have unique expertise in this area in my company.

To make it easier for decision-makers, there is also your OnePager.

Yes, exactly. The idea is to summarise everything on one page: the problem, the social benefit and the solution. That only exists in this company. We will also bring this to the market as software that anyone can buy.

How long have you been active as a process service provider?

Since 1990. In the beginning, we had medium-sized customers, now we support many corporations and large companies. In some cases, we also say no. If a change of perspective is not possible, we say no.

Are you in favour of EU reform?

That is unavoidable. The EU must become more democratic and more efficient. When the next accession state joins, that would be the ideal slot for the next adjustment steps. The unanimity principle in the European Council must be completely abolished. The Parliament - and not the member states - should appoint the heads of the EU Commission in future.