
Teil 2

**Woher Public Affairs kommen –
und warum Systemverständnis entscheidend ist**
USA, Europa und Deutschland im Vergleich

Stand: 03.02.2026

Inhalt

I.	Der Ursprung: Public Affairs made in USA.....	2
II.	Die Übertragung nach Europa: gleiche Begriffe, andere Realität	3
III.	Deutschland: Interessenvertretung im Verbändestaat.....	3
IV.	Warum US-Strategien in Deutschland oft scheitern	4
V.	Professionalisierung, Transparenz und neue Standards	4
VI.	Der entscheidende Punkt: Public Affairs sind systemabhängig	5
VII.	Ausblick	6

„In den USA funktioniert das so – warum also nicht auch hier?“ Ein Gedanke, der in Diskussionen um Public Affairs immer wieder auftaucht. Das amerikanische Modell der Interessenvertretung wirkt auf den ersten Blick wie ein Erfolgsrezept: schlagkräftige Kampagnen, glasklare Botschaften, direktes Auftreten.

Doch wer diesen Ansatz eins zu eins übertragen will, tappt in eine Falle. Denn Public Affairs sind kein exportfähiges Standardprodukt. Sie sind vielmehr das **Ergebnis eines politischen Systems** – seiner Institutionen, seiner Entscheidungswege und seiner Kultur. Wer Strategien aus einem System übernimmt, ohne das andere zu verstehen, läuft Gefahr, an der politischen Realität vorbeizuarbeiten.

Gerade in Deutschland zeigt sich das deutlich: Erfolgreiche Public Affairs entstehen nicht durch Lautstärke oder Personalisierung, sondern durch Systemkenntnis, fachliche Substanz und prozessuales Denken. Um zu verstehen, warum das so ist, lohnt sich ein Blick auf die Herkunft von Public Affairs und die politischen Systeme, die ihre Wirksamkeit bestimmen.

Dieser Beitrag beleuchtet die historische Entwicklung von Public Affairs in den USA, Europa und Deutschland, zeigt systemische Unterschiede auf und erläutert, warum dieses Verständnis für erfolgreiche Strategien unverzichtbar ist.

2: Woher Public Affairs kommen

I. Der Ursprung: Public Affairs made in USA

Public Affairs haben ihre Wurzeln in den Vereinigten Staaten. Dort entwickelten sie sich bereits Anfang des 20. Jahrhunderts als professionelle Antwort auf ein politisches System, das stark **pluralistisch, offen** und **wettbewerbsorientiert** organisiert ist.

Wichtig ist dabei eine Präzisierung: „**Pluralistisch**“ meint im US-Kontext nicht primär eine Vielfalt politischer Parteien – das Parteiensystem ist faktisch von zwei großen Parteien geprägt. Pluralismus zeigt sich dort vielmehr als **Wettbewerb vielfältiger Interessen**: Unternehmen, Berufsgruppen, NGOs, Think-Tanks, Bewegungen, Spendernetzwerke und lokale Initiativen ringen offen um Einfluss. Und: Einfluss entsteht an **mehreren Schauplätzen** – nicht nur in einem einzigen Machtzentrum.

Kennzeichnend für dieses System sind:

- eine klare Gewaltenteilung von Exekutive und Legislative,
- starke Einzelmandate im Kongress,
- eine ausgeprägte Rolle von Wahlkampagnen sowie
- ein offener Wettbewerb gesellschaftlicher Interessen.

In diesem Umfeld ist politische Einflussnahme kein Tabu, sondern Teil der politischen Architektur. Interessenvertretung findet sichtbar, offensiv und häufig kampagnengetrieben statt. Public Affairs entstanden hier als **professionalisierte Form politischer Interessenartikulation** – strategisch, organisiert und auf Dauer angelegt.

Unter Präsident Donald Trump hat sich Interessenvertretung in den USA zuletzt in der Praxis aber in drei Punkten sichtbar

verändert – zuerst in der ersten Amtszeit (2017–2021) und seit 2025 nochmals verstärkt:

1. **Mehr „Audience of One“:** Der direkte Draht zur Spitze wird wichtiger. „Trump 2.0“ zeigt sich als eine stark präsidialzentrierte, teils „one-man-show“-artige Politikgestaltung, die klassische Routinen und institutionelle Pfade (Kongress/ Behörden) häufiger an den Rand drängt.
2. **Mehr Transaktionalität:** Es gilt „Deal-Logik“ statt reiner Fachlogik. In derselben Debatte wird Lobbying in Teilen stärker als Verhandlungs- und Dealprozess mit dem Zentrum der Exekutive beschrieben – mit höherem Gewicht von Timing, Sichtbarkeit und „politischer Anschlussfähigkeit“ gegenüber rein fachlichen Argumenten.
3. **Mehr Reputations- und Anpassungsmanagement.** In der frühen Phase der zweiten Trump-Administration setzen Unternehmen vermehrt sichtbare Anpassungssignale (z. B. durch die Beauftragung MAGA (Make America Great Again)-naher Lobbyisten, Änderungen in Gremienbesetzungen oder das Zurückfahren bestimmter Programme), um im politischen Umfeld Risiken zu reduzieren.

Ein besonders sichtbarer Faktor ist zudem die **Medienlandschaft**: Seit 2025 dokumentieren Medien und zivilgesellschaftliche Organisationen eine Reihe von Maßnahmen und Konflikten zwischen Regierung und Journalismus – darunter die Einschränkung von Zugängen (z. B. Auseinandersetzungen, ob Reporter der Nachrichtenagentur Associated Press (AP) an bestimmten Terminen teilnehmen), Veränderungen bei der Organisation des Presse-

2: Woher Public Affairs kommen

Pools sowie Schritte zur Einschränkung der Bundesfinanzierung öffentlich-rechtlicher Medien wie National Public Radio (NPR) oder Public Broadcasting Service (PBS).

Für Public Affairs ist das relevant, weil Medien in den USA traditionell eine zentrale Rolle bei der politischen Willensbildung innehaben: Sichtbarkeit ist dort nicht nur Begleitung, sondern häufig Teil der politischen Dynamik.

Dabei verschiebt sich die Kommunikationsmacht von klassischen Medien hin zu personalisierten **Social Media**-Plattformen mit geringer redaktioneller Kontrolle. Die zweite Trump-Administration zeigt deutlich, wie politische Kommunikation zunehmend über eigene Social-Media-Kanäle läuft. Donald Trump nutzt seine Plattform *Truth Social* nicht nur zur Meinungsäußerung, sondern als zentrales Steuerungsinstrument seiner politischen Agenda. Auch sein (inzwischen schon wieder ehemaliger) Berater und enger Vertrauter Elon Musk hat mit der Übernahme und Umgestaltung von *Twitter* zu *X* einen entscheidenden Beitrag hin zu einer politisierten Medieninfrastruktur geleistet, die er offen zur Agenda-Setzung und zur Stärkung rechtskonservativer Positionen nutzt. Diese Entwicklungen bedeuten nicht, dass das US-System „nicht mehr pluralistisch“ wäre. Aber: Die **Mechanik des Einflusses** wird in der Praxis als stärker personalisiert, schneller und reputationssensibler beschrieben. Public Affairs in den USA bedeutet inzwischen vielmehr auch, sich in einem zunehmend fragmentierten, oft radikalisierten digitalen Diskursraum strategisch zu positionieren – ob mit oder gegen die Algorithmen.

II. Die Übertragung nach Europa: gleiche Begriffe, andere Realität

Mit zunehmender Globalisierung von Wirtschaft und Politik (die jedoch nicht zuletzt

durch die von US-Präsident Donald Trump verfolgte protektionistische Politik derzeit ins Stocken geraten ist und in Teilen sogar umgekehrt wird) gelangte das Konzept der Public Affairs auch nach Europa – und schließlich nach Deutschland. Der Begriff wurde übernommen, die Methoden teilweise auch. Was dabei oft übersehen wurde: **Das politische Umfeld ist ein völlig anderes.**

Während das US-System auf Wettbewerb zwischen Interessen ausgelegt ist, sind viele europäische Systeme – insbesondere das deutsche – **koordinierend, konsensorientiert und institutionell eingebettet.**

Das hat erhebliche Folgen für die Praxis.

III. Deutschland: Interessenvertretung im Verbändestaat

Deutschland gilt politikwissenschaftlich als klassischer **Verbändestaat**. Interessenvertretung ist hier historisch eng mit der Einbindung organisierter Akteure verbunden, insbesondere von Verbänden, Kammern und Sozialpartnern.

Typisch für das deutsche System sind:

- eine starke Rolle der Ministerialverwaltung,
- frühzeitige Einbindung organisierter Interessen,
- föderale Entscheidungsstrukturen,
- sowie ausgeprägte Abstimmungsprozesse zwischen Bund und Ländern.

Politische Entscheidungen entstehen und reifen häufig **lange vor parlamentarischen Debatten** – in Referaten, Arbeitsgruppen, Bund-Länder-Runden oder Konsultationsverfahren. Wer erst aktiv wird, wenn ein Gesetzentwurf öffentlich wird, ist meist zu spät.

2: Woher Public Affairs kommen

Public Affairs in Deutschland sind daher weniger lautstark, weniger kampagnenorientiert und deutlich stärker **auf Fachexpertise und Prozessverständnis ausgerichtet**.

IV. Warum US-Strategien in Deutschland oft scheitern

Ein häufiger Fehler in der Praxis besteht darin, Public Affairs nach US-Vorbild zu betreiben:

- starke mediale Zuspitzung,
- Fokus auf Einzelpersonen,
- kurzfristige Mobilisierung,
- überhöhte Erwartung an persönliche Kontakte.

Ein zusätzlicher Grund, warum „US-Rezepte“ als Vorlage für Deutschland problematisch sind: Selbst in den USA ist das klassische Muster der Interessenvertretung nicht konstant. US-Präsident Donald Trump baut das US-amerikanische politische System derzeit um und schafft damit auch ein neues Umfeld für Public Affairs.

Wer daraus lernt, lernt nicht „wie es immer in den USA ist bzw. war“, sondern wie sich Einflussmechaniken unter konkreten politischen Rahmenbedingungen verschieben können. Und genau das ist die eigentliche **Lehre für Deutschland**:

Nicht kopieren – sondern **systemisch übersetzen**.

Es gilt: Im deutschen System greifen die US-Ansätze nur begrenzt. Nicht etwa, weil politische Kommunikation unwichtig wäre, sondern weil **Inhalte, Zuständigkeiten und Verfahren** eine wesentlich größere Rolle spielen.

Ministerien und Verwaltungen sind keine politischen Bühnen, sondern komplexe Arbeitsapparate. Sie reagieren auf:

- fachliche Plausibilität,
- rechtliche Umsetzbarkeit,
- administrative Machbarkeit und
- systemische Anschlussfähigkeit.

Public Affairs ohne tiefgreifendes Systemverständnis laufen hier ins Leere.

V. Professionalisierung, Transparenz und neue Standards

Mit der zunehmenden Bedeutung politischer Regulierung wuchs auch in Deutschland der Public-Affairs-Markt bzw. hat sich gewandelt.

Wichtige Entwicklungen der letzten Jahre umfassen:

- Die Etablierung spezialisierter Public-Affairs- und Kommunikations-Agenturen,
- die Einrichtung von Inhouse-Abteilungen für Government Relations in Unternehmen
- die Gründung von Berufsverbänden wie der de'ge'pol,
- die Einführung ethischer Standards und Verhaltenskodizes oder
- die Schaffung des verpflichtenden Lobbyregisters 2022.

Diese Entwicklungen haben zu **mehr Professionalität**, aber auch zu höheren Anforderungen an Transparenz, Integrität und Compliance geführt.

2: Woher Public Affairs kommen

Heute gilt:

- Interessenvertretung ist legitim, aber regelgebunden.
- Transparenzregister, Verhaltenskodizes und Dokumentationspflichten sind Standard.
- Politische Akteure erwarten nachvollziehbare Rollen und saubere Prozesse.

Kurz erklärt: Politische Akteure

Politische Akteure sind Personen oder Gruppen, die aktiv am politischen Prozess teilnehmen und versuchen, politische Entscheidungen, Gesetze oder die öffentliche Meinung zu beeinflussen. Sie handeln innerhalb eines politischen Systems mit dem Ziel, bestimmte Interessen oder Werte durchzusetzen. Beispiele:

- Staatliche Akteure: Regierung, Ministerien, Abgeordnete, Parteien.
- Gesellschaftliche Akteure: Interessenverbände, NGOs, Bürgerinitiativen, soziale Bewegungen (z. B. Klimabewegungen).
- Weitere Akteure: Medien, Lobbyorganisationen und teilweise große Unternehmen, wenn sie gezielt Politik beeinflussen.

Public Affairs haben sich damit von informellen Kontaktstrukturen zu einer **professionellen Beratungsdisziplin** entwickelt – mit klaren Qualitätsmaßstäben.

VI. Der entscheidende Punkt: Public Affairs sind systemabhängig

Der vielleicht wichtigste Befund lautet:

Public Affairs funktionieren **nicht universell**, sondern immer nur **systembezogen**.

Erfolgreiche Public Affairs müssen immer im Kontext des jeweiligen politischen Systems gedacht und umgesetzt werden. Was in Washington funktioniert, kann in Berlin scheitern – und umgekehrt. Und:

Systemverständnis ist **nicht statisch**.

Besonders augenfällig ist die Dynamik in den USA: Die mediale Selbstermächtigung politischer Akteure (etwa via *Truth Social* oder X) verändert die Mechanismen politischer Aufmerksamkeit grundlegend. Die klassische Trennung zwischen Institution, Medium und Meinung wird zunehmend verwischt – ein Trend, der in Europa beobachtet, aber (noch) nicht eins zu eins übernommen wird.

Die USA zeigen damit, dass sich nicht nur Themen ändern, sondern auch die Modalitäten des Zugangs zu politischen Entscheidungsträgern, der öffentliche Druck und die Rolle der Medien einschließlich sozialer Medien – und damit das Handwerkszeug, das Public Affairs in der Praxis wirksam macht.

Entscheidend sind:

- Verständnis für institutionelle Logiken und politische Entscheidungsprozesse,
- Kenntnis relevanter Akteure und ihrer Rollen,
- Gespür für kulturelle Besonderheiten und ungeschriebene Regeln,
- Berücksichtigung medienkultureller Unterschiede,
- Sensibilität für föderale und europäische Ebenen,
- und die Fähigkeit, Fachexpertise in politisch relevante Argumente zu übersetzen und seine Strategien an diese Strukturen anzupassen.

Public Affairs sind keine Blaupause. Sie sind eine einzelfall- und systemabhängige **Übersetzungsleistung** zwischen Interessen und politischen Systemen.

**Kurz eingeordnet:
Systemverständnis
bei FinTax policy advice**

Bei FinTax policy advice ist Systemkompetenz integraler Bestandteil der Beratung. Strategien werden nicht abstrakt entwickelt, sondern stets entlang der konkreten politischen Architektur, sei es auf Bundes-, Länder- oder europäischer Ebene.

Public Affairs sind hier keine Übertragung internationaler Modelle, sondern **präzise auf das deutsche und europäische System zugeschnittene Politikfeldarbeit**. Wir setzen auf langfristige Strategien, fundierte Fachexpertise und maßgeschneiderte Lösungen – immer im Einklang mit den spezifischen Anforderungen des deutschen und europäischen Kontexts.

VII. Ausblick

Im nächsten Beitrag steht der **strategische Kern professioneller Public Affairs** im Mittelpunkt: **Politikfeldberatung**. Es geht darum, warum politische Einflussnahme ohne fundierte Analyse nicht funktioniert – und weshalb Verständnis für Politikfelder wichtiger ist als jede kurzfristige Maßnahme.