



# Kampagnen ver.di

## KAMPAGNEN ORGANISIEREN



Vereinte  
Dienstleistungs-  
gewerkschaft

## IMPRESSUM

Herausgeber:

**ver.di – Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft**

Bundesverwaltung, Ressort 4

Bereich Vertrauensleute und Betriebsarbeit

Paula-Thiede-Ufer 10

10179 Berlin

V.i.S.d.P.: Franz Tremel

Redaktion:

Barbara Scheiter

Hartwig Mallmann

Autoren:

Katja Vahlpahl

Dr. Hans-Jürgen Arlt

Ulrich Wohland

Georg Wissmeier

Layout:

einsatz, Wolfgang Wohlers

Druck:

apm AG, Kleyerstraße 3, 64295 Darmstadt

Erste Auflage, Berlin Oktober 2004

# INHALTSVERZEICHNIS

## Vorfragen

WAS IST EINE KAMPAGNE? .....	5
WARUM WERDEN KAMPAGNEN GEMACHT? .....	6
WIE WERDEN KAMPAGNEN GEMACHT? .....	7
KAMPAGNENARBEIT. HINWEISE, DIE HELFEN .....	8
KLEINER UNTERSCHIED MIT GROSSEN FOLGEN .....	10

## An die Arbeit

DIE DRAMATURGIE .....	11
Höhepunkte und die Mühen der Ebene .....	11
SECHS KOMMUNIKATIONSEBENEN .....	12
Bettelkommunikation .....	12
Binnenkommunikation .....	13
Kontrahenten-Kommunikation .....	13
Massenmediale Kommunikation .....	14
Das Alltagsgespräch .....	14
Verhandlungskommunikation .....	14
DAS KAMPAGNENDESIGN .....	15
Das Logo .....	15
Der Slogan .....	15
DIE KOMMUNIKATIONSMITTEL .....	16
Werbung .....	16
Mediaplanung .....	17
Anzeigen .....	17
Außen- und Verkehrsmittelwerbung .....	18
Radio- und Fernsehwerbung .....	18

PR: DIE ROLLE DER MEDIEN .....	18
Man kann viel dafür tun, dass die Berichterstattung gut ausfällt .....	19
Direkte Kommunikation und Events .....	20
Internet .....	21
KAMPAGNEN FÜR ERFOLGREICHE GEWERKSCHAFTEN .....	23
Vom Kleinen zum Großen – vom Betrieb zur bundesweiten Kampagne .....	23
Formen der Eskalation .....	24
Leitregeln erfolgreicher gewerkschaftlicher Kampagnenarbeit .....	24
Kampagnen in der Praxis .....	25
<b>Nachfragen</b>	
ERFOLGSKONTROLLE .....	34
Die Kommunikations-Ebenen .....	34
Die Kommunikations-Mittel .....	34
KLEINE KOMMUNIKATIONSKUNDE .....	35
WÖRTERBUCH .....	36
LITERATURHINWEISE .....	37
HILFREICHE ADRESSEN .....	38

# VORFRAGEN

## WAS IST EINE KAMPAGNE?

Wissen, was man will. In der Kampagne fließen Politik und Öffentlichkeitsarbeit strategisch zusammen.

Nie muss die Politik genauer wissen, was sie will, nie muss die Öffentlichkeitsarbeit ein umfassenderes Konzept haben – als bei der Kampagnenarbeit.

Die Kampagne ist das Gegenteil von Routine, sie ist das Außergewöhnliche. Sie ist das Gegenteil einer spontanen Reaktion, sie ist eine geplante Aktion. Sie bedenkt ihre Ressourcen (Zeit, Geld, Personal), sie definiert ihr Ziel und sie wählt bewusst ihre Wege. Die Kampagne ist ein kommunikativer Feldzug. Sie will verteidigen und beschützen oder angreifen und erobern.

Vor allem ist die Kampagne ein Erlebnis. Sie gehört im Leben einer Organisation zu den Highlights, an die sich die Beteiligten noch lange erinnern. Die Geschichte politischer Organisationen ist nicht selten auch die Geschichte ihrer (erfolgreichen) Kampagnen.

Die Kampagne unterscheidet sich von der gewöhnlichen Öffentlichkeitsarbeit des Alltagsgeschäftes durch

- das strategische Verzahnen von Politik und Öffentlichkeitsarbeit,
- die bewusst angelegte Architektur ihres Aufbaus,
- die geplante Dramaturgie ihres Verlaufs
- die Festlegung eines bestimmten Zeitraums,
- die Beschränkung auf eines oder wenige Themen,
- die gleichzeitige Nutzung aller Kommunikations-Instrumente.

In einer **Definition** zusammengefasst:

Die Kampagne ist eine zeitlich befristete, thematisch begrenzte, dramaturgisch angelegte, multimedial operierende besondere Kommunikationsanstrengung, um ein bestimmtes Ziel zu erreichen.

Es gibt verschiedene **Kampagnen-Typen**. Zu den wichtigsten gehören:

### Die Aktions-Kampagne

Begleitet Verhandlungen, baut zu einem Thema politischen Druck auf, um eine konkrete Entscheidung durchzusetzen bzw. zu verhindern (z. B. 35-Stunden-Woche).

### Die Informationskampagne

Will eine bestimmte politische Meinung zu einem Thema/Problem verbreiten (z. B. Regierungs-Kampagnen versuchen das häufig).

### Die Imagekampagne

Will das öffentliche Bild einer Organisation, einer Person positiv beeinflussen, Bekanntheit, Verständnis und Akzeptanz verbessern (z. B. die DGB-Kampagne „Wer wenn nicht wir“ im Jahr 2000).

... die Wahlkampagne, die Produktkampagne, die Hilfskampagne – die Mischformen sind kaum zu überblicken.

### Ein militärischer Begriff

Das Wort Kampagne hat einen aufschlussreichen Bedeutungswandel hinter sich: Ursprünglich meinte es die Zeitspanne, die ein Heer im Feld verbrachte, also die Dauer von Feldzügen. Später (im 17. Jahrhundert) wurde die Sitzungsperiode des englischen Parlaments so genannt. ‚Campaigning‘ hieß dann vor allem in den USA, sich um die Nominierung für ein politisches Amt zu bewerben. Heute steht der Begriff Kampagne sehr allgemein für (politische) Mobilisierung.

## WARUM WERDEN KAMPAGNEN GEMACHT?

### **Wer zählt die Anlässe, wer kennt die Namen?**

Wie viele Kampagnen, durchgeführt von Parteien, Regierungen, Verwaltungen, Unternehmen, Alternativgruppen, Bürgerinitiativen, Gewerkschaften, finden in Deutschland in diesem Augenblick statt?

Niemand weiß es, nur eines ist sicher: Die Dunkelziffer ist um ein Vielfaches höher als die Zahl der Kampagnen, die das Licht einer größeren Öffentlichkeit erblicken, also eine gewisse Bekanntheit erreichen. Es gibt unendlich viele Kampagnen, die geplant und gestartet werden, aber wenn das Echo des Startschusses verhallt ist, haben sie häufig ihren Höhepunkt schon hinter sich. Der Rest ist sang- und klangloses Verschwinden.

Umgekehrt können Organisationen aus erfolgreichen Kampagnen große Kraft schöpfen. Die Zusammenarbeit bekommt eine neue Dimension, die Erfahrung des gemeinsamen Kampfes relativiert die Kleinlichkeiten des Tagesgeschäfts, es macht Spaß daran mitzuwirken und mit zu erleben, wie man vorankommt, wie immer mehr Menschen sich beteiligen, wie das Ziel in greifbare Nähe rückt.

Das Minimalziel von Kampagnen ist Aufmerksamkeit. Eine Kampagne, die nicht wahrgenommen wird, die kaum jemand kennt, kann man vergessen. Das Vertrauen in die Glaubwürdigkeit der Organisation zu erzeugen, Zustimmung zu bestimmten Positionen zu erreichen, konkrete Ziele durchzusetzen sind weitergehende Absichten von Kampagnen.

### **Volle Kraft voraus.**

Die Entscheidung für eine bestimmte Kampagne signalisiert nach innen und nach außen:

1. Die Organisation schreibt diesem Thema, diesem Ziel eine außergewöhnliche Bedeutung zu.

2. Die Organisation ist nicht in der Lage, dieses Ziel im „normalen Geschäftsgang“ zu erreichen, sondern sie will und muss eine besondere Anstrengung unternehmen.

Das ist vergleichbar mit einem Arbeitskampf. Das Ziel wird auf dem Verhandlungsweg nicht erreicht, es wird zum Streik gerüstet. Damit steigen die Erfolgserwartungen. Auf jeden Fall muss jetzt mit dem Streik mehr durchgesetzt werden als mit Verhandlungen erreichbar war. So ist es auch mit der Kampagne: Die Erwartung steigt. Wer eine besondere Anstrengung unternimmt, will auch ein besonders gutes Resultat. Daraus folgt, es ist ratsam, sich die Entscheidung für eine Kampagne nicht leicht zu machen. Sowohl in den eigenen Reihen als auch in der Öffentlichkeit wird genau hingeschaut, was erreicht worden ist. Wenig(er) Erfolg zu haben, wird als ein Zeichen von Schwäche wahrgenommen.

### **Bedenklich**

Es gibt Organisationen, die sind eine Kampagne, und mit dem – erfolgreichen oder erfolglosen – Ende der Kampagne verschwindet auch die Organisation. Im Alternativ-Sektor, z. B. bei Umwelt- und bei Dritte-Welt-Aktivitäten findet sich das häufiger. Andere Organisationen machen Kampagnen. Sie pflegen davor, daneben und danach ihre ‚normale‘ Organisationstätigkeit. Parteien, Gewerkschaften, auch Betriebs- und Personalräte gehören dazu. Häufen sich bei einer Organisation die Anlässe für Kampagnen, nehmen sie gar überhand, ist das ein bedenkliches Indiz. Es zeigt an, dass diese Organisation ständig „besondere Anstrengungen“ braucht, um ihre Aufgaben zu erfüllen. Das heißt im Umkehrschluss: Im normalen Arbeitsalltag bringt sie vieles nicht auf die Reihe.

## WIE WERDEN KAMPAGNEN GEMACHT?

### **Sich konzentrieren, nicht draufpacken!**

Kampagnenarbeit, ernst genommen, bedeutet nicht Addition, sondern Konzentration – in einem dreifachen Sinn: Sachlich auf ein ausgewähltes, prioritäres Anliegen, zeitlich auf eine definierte, also begrenzte Spanne, sozial bedeutet sie eine Konzentration von Ressourcen, Arbeit und Geld.

### **Der Spaß kommt aus dem Wie.**

Die Entscheidung für eine Kampagne ist zugleich die Entscheidung für das Ausbrechen aus der Routine. Deshalb steckt hinter der Kampagnenarbeit eine besondere Motivation, die Beteiligten machen neue Erfahrungen, oft wachsen sie mit den Herausforderungen, leisten Dinge, die sie sich vorher nicht zugetraut hätten, lernen sich besser kennen und schätzen. Auch für Kampagnen gilt: Der Spaß kommt aus dem Wie, nicht aus dem Was. Verbissenheit alleine trägt nicht weit. Ausdauer und langer Atem speisen sich auch aus Freude an der Kampagnenarbeit. Die gemeinsame Aktion eröffnet Möglichkeiten, die vorher als unrealistisch galten, der gemeinsame Wille findet Wege, die vorher keine(r) kannte.

### **Alles zu sehen, nichts zu erkennen.**

Oft misslingen Kampagnen, weil sie nicht wirklich gewollt waren. Über die Notwendigkeit mancher Kampagnen ist ein schnelles Einverständnis herstellbar – meistens handelt es sich dabei um Defensiv-Kampagnen: Motivation und Mobilisierung werden durch Angriffe von außen in die Organisation hineingetragen. Typische Beispiele dafür sind die meisten Gewerkschaftskampagnen der zurückliegenden zwanzig Jahre, die sich gegen Sozialabbau richteten. Auch für diese leichten Fälle, erst recht für die schwierigeren Fälle selbst gesetzter, offensiver Kampagnenziele gilt: Ausschlaggebend dafür, ob die Organisation die Kampagne trägt, ist die Qualität der internen Kommunikation.

Ausgebrütet in kleinen Zirkeln, der Organisation als fix und fertiges Produkt vor die Nase gesetzt nach dem Motto: Friss oder du bist schuld am Misserfolg, so werden Kampagnen wenig Erfolg haben.

Wochenlang um das Thema streiten, über die Farben des Plakats abstimmen, schließlich einen faulen Kompromiss finden, der keinem wehtut, indem er alle und alles irgendwie berücksichtigt – eine solche Kampagne nach dem Prinzip des Familienfotos: alle zu sehen und niemand zu erkennen, wird genauso nicht funktionieren.

### **Die Kampagne braucht**

- ein **Konzept**, das Ziele und Zielgruppen beschreibt,
- eine **Strategie**, die ihren Verlauf und ihr Umfeld darstellt,
- ein **Gesicht**, das sie überall und jederzeit erkennbar macht,
- eine **Stimme**, die ihre Botschaft und ihre Argumente transportiert,
- viele **Beine**, die sie lange, weit und genau dorthin tragen, wo sie ankommen soll,
- ein **Management**, das zügig, klar und transparent verbindliche Festlegungen trifft.

### **Wie man eine schlechte Kampagne macht**

Alles weiter machen wie bisher und zusätzlich die Kampagne. Alle Ziele hinein packen, die man gerade so hat. Sofort starten, Ende offen lassen. Jeder setzt seine eigenen Akzente. Jeder benutzt nur das Material, das ihm gefällt. Keiner weiß, wer, was, wann, warum entscheidet. Alle Publikationen für alle Adressaten. Augen zu und durch, egal was passiert, oder: Sich nur von äußeren Ereignissen lenken lassen. Schwach anfangen, stark nachlassen, bald aufhören, alles schnell vergessen. Nächste Kampagne starten.

## KAMPAGNENARBEIT. HINWEISE, DIE HELFEN

Die besonders schwierigen Bedingungen der betrieblichen Öffentlichkeit lassen eine perfekte Kampagnenarbeit in der Regel nicht zu. Die Beschränkungen öffentlicher Kommunikation durch rechtliche Regeln (vgl. „Öffentlichkeitsarbeit im Betrieb gestalten“, Kapitel „Alles was Recht ist“, S. 9–19), zeitliche Knappheit und ein enges Budget erlauben in der Arbeitswelt groß angelegte und langfristig operierende Kampagnen nur in Ausnahmefällen. Gerade deshalb ist das Risiko groß, dass Kampagnen scheitern, dass die Akteure am Ende ihre Kräfte verausgabt, ihre Glaubwürdigkeit eingebüßt und ihre Ziele verfehlt haben. Unter diesen schwierigen Bedingungen ist es umso wichtiger, gute Kampagnenarbeit zu leisten.

Denn auch hier gilt das Umgekehrte: Eine erfolgreiche Kampagne schweißt eine Belegschaft zusammen, stärkt deren Selbstbewusstsein und macht Mut für künftige Konflikte – mit vier einfachen Wörtern: *Sie macht gute Laune.*

### **Die folgende Übersicht listet wichtige Fragen auf und gibt gezielte Hinweise**

#### **Das Ziel und die Zielgruppen bestimmen**

Was soll mit der Kampagne erreicht werden? Was ist genau das politische Ziel?

Kritisch nachfragen: Brauchen wir für die Durchsetzung dieses Ziels wirklich eine Kampagne? Kommen wir diesem Ziel mit einer Kampagne überhaupt näher?

Wer sind unsere Zielgruppen? Auf wen können wir zählen, mit wem können wir rechnen, wer ist noch ansprechbar?

#### **Die Situation analysieren**

Wie groß sind unsere Erfolgschancen? Wie hoch ist das Risiko, also das Verhältnis von Chancen und Gefahren?

##### **1. Wie steht es um uns?**

Eine Kampagne anzukündigen, bedeutet nicht nur zu zeigen, wofür und wogegen man ist. Es bedeutet im weiteren Verlauf auch zu zeigen, was man kann und was man nicht kann. „Wer kämpft, kann verlieren, wer nicht kämpft, hat schon verloren“ ist eine gute Maxime – aber Dauerverlierer sind nicht attraktiv. Und wiederum: Gelungene Kampagnen machen stärker. Heutige Erfolge sind die beste Basis für künftige.

Welches Image haben wir? Wie groß ist unsere Kompetenz und unsere Glaubwürdigkeit bei diesem Kampagnenthema? Wie kampagnenfähig sind wir?

##### **2. Wie steht es um den Konfliktgegner?**

Was sind die Interessen des Konfliktgegners? Wie groß ist sein Einfluss? Welche Möglichkeiten hat er, unsere Kampagne leer laufen zu lassen oder eine Gegenkampagne zu starten?

##### **3. Wie sind die Rahmenbedingungen?**

Wie wird die Öffentlichkeit reagieren? Wer sind potenzielle Verbündete? Welche politischen, wirtschaftlichen, sozialen Ereignisse werden voraussichtlich die Stimmung beeinflussen?

#### **Die Strategie entwickeln**

Wie lange soll die Kampagne laufen? Wann wollen/können wir starten? Welche Höhepunkte lassen sich organisieren?

Wie wollen wir unser Ziel kommunizieren, was soll die zentrale Botschaft sein? Die Botschaft darf niemals nur das sein, was wir wollen; sie muss auch von den Zielgruppen, unseren Adressaten her gedacht sein: Was wollen die Menschen, mit denen und für die wir die Kampagne machen? Die Botschaft ist die Brücke zwischen uns und unseren Adressaten. Sie muss an beiden Ufern gut verankert sein. Die Botschaft wird im Slogan verdichtet.

## Die Umsetzung planen

Die Kampagne ist ein öffentlicher Auftritt. Kein Ensemble öffnet den Vorhang, ohne sich gründlich vorbereitet zu haben.

Gewiss, eine Kampagne kann auch aus der Alltagsarbeit entstehen und wachsen wie ein Schneeball, der zur Lawine wird. In diesem Fall wächst die Organisation in die Kampagne hinein, praktiziert ‚learning by doing‘.

Gefährlich ist es, eine Kampagne aus aktuellem Anlass von heute auf morgen aus dem Boden zu stampfen. Werden die Menschen, die mitmachen sollen, einen solchen Schnellschuss zu ihrer Sache machen? Oder ist die Kampagne nur aufgesetzt? Auch hier gibt es ein Andererseits: Wer zu spät kommt, wer erst aufruft, wenn der Zorn verrauchert, der Anlass verbraucht ist, wird wenig Resonanz bekommen.

Die Ressourcen überprüfen: Welche eigenen Medien können wir einsetzen? Welche Massenmedien lassen sich interessieren? Welche Werbemittel und welche Veranstaltungen wären nützlich? Für welche haben wir Geld?

## Verbündete ansprechen

Die Kampagne in einem Netzwerk zu verankern verringert die Gefahr der Isolation und erhöht die Chance, eine breite Bewegung in Gang zu bringen. Sich wechselseitig zu respektieren und die Interessen der möglichen Verbündeten zu beachten, schützt vor Enttäuschungen. Potenzielle Verbündete, die sich instrumentalisiert fühlen, werden es nicht lange bleiben.

Je bunter und vielfältiger sich das Netzwerk zusammensetzt, desto besser ist es für die öffentliche Akzeptanz der Kampagne, aber – überflüssig zu sagen – desto komplizierter kann die Kooperation werden. Kontakte (auch mit Konkurrenten) im Netzwerk sollten immer so beendet werden, dass später wieder daran angeknüpft werden kann.

## Den Ablauf organisieren

Für die Organisation des Ablaufs sind eindeutige Verantwortlichkeiten festzulegen, kurze Entscheidungswege einzurichten und feste Denkpausen (reflexive Stopps) einzuplanen.

Solche Stopps sind selbstkritische Stunden für Zwischenbilanzen: Fremdperspektiven einholen, Planungen revidieren; also nicht Augen zu und durch, sondern Augen und Ohren auf, hellichtig und hellhörig sein für Schwierigkeiten, Hindernisse, Fehler. Kritik muss sein, sonst wird die Verblödungsgefahr zu groß. Phasen der Selbstvergewisserung sollen zugleich aber auch Momente der Selbstbestätigung, des Lobes und der Bekräftigung des gemeinsamen Zieles sein. Anerkennung muss sein, sonst wird die Entfremdungsgefahr zu groß.

## Das Ende bedenken

Schon bei einer einzelnen Veranstaltung, die nicht ordentlich beendet, sondern der Selbstaflösung überlassen wird, bleibt bei den Beteiligten ein schaler Nachgeschmack. Erst recht bei einer Kampagne. Eine Kampagne, die sich nach und nach zerläuft: ein paar sind noch aktiv, die anderen schon nicht mehr dabei, hinterlässt nur schlechte Erinnerungen.

Die gemeinsame Anstrengung soll einen gemeinsamen Abschluss finden; wenn man einen Erfolg feiern kann sowieso, aber auch bei einem Misserfolg. Auch im Falle des Scheiterns haben die Allermeisten ihr Möglichstes getan und nicht selten sogar noch ein bisschen mehr. Dafür sollten wir uns öffentlich sichtbar belohnen. Das Ende der alten Kampagne setzt wichtige Vorzeichen für den Beginn einer möglichen neuen.

## KLEINER UNTERSCHIED MIT GROSSEN FOLGEN

Bevor es richtig an die Kampagnen-Arbeit geht, gilt es einen wichtigen Unterschied hervorzuheben:

Vielfach werden betriebliche Kampagnenaktivitäten eingebettet sein in branchenweite oder auch nationale, inzwischen hin und wieder sogar internationale gewerkschaftliche Strategien wie bei Tarifrunden, Aktionswochen oder bei anderen politischen Kampagnen, z.B. im Zusammenhang mit Wahlkämpfen oder Angriffen auf den Sozialstaat. Auch im Rahmen solcher Kampagnen sind die betrieblichen Akteure wichtige Schlüsselfiguren – wenn in den Betrieben nichts läuft, hat eine Gewerkschafts-Kampagne ausgesprochen schlechte Karten. Aber die betrieblichen Akteure haben in solchen Fällen eine andere Rolle, sie sind sozusagen Teil der Exekutive, die ‚großen Entscheidungen‘ über die Kampagne fallen woanders, z.B. im Bezirksvorstand, im verdi-Bundesvorstand, im DGB-Bundesvorstand etc.

Auch in diesen Fällen ist es nützlich, über die Erfolgsbedingungen der Kampagnenarbeit Bescheid zu wissen: Die Kritik an den verantwortlichen Kampagnen-Planern wird dann kompetenter. Die Bereitschaft, sich in das Kampagnen-Konzept (trotz Kritik im Einzelnen) einzufügen, wird vielleicht größer. Die Möglichkeiten, eigene kreative Akzente zu setzen, die der Gesamtkampagne gut tun, lassen sich besser nutzen. Man weiß einfach genauer, was man warum tut und lässt – eindeutig kein Nachteil.

Für die selbst verantworteten und selbst organisierten betrieblichen Kampagnen kann man sich übrigens auch Unterstützung holen, z.B. bei „OrKa“. OrKa steht für „Organisierung und Kampagnen“ und ist ein Kreis von Kampagnenberatern, der seit mehr als zehn Jahren gewerkschaftliche Kampagnen plant, organisiert und begleitet.

### Kontakt

Ulrich Wohland  
Industrie- und Sozialpfarramt  
Nordbaden  
Nietzschestraße 8, 68165 Mannheim  
Tel.: 06 21/41 50 09  
E-Mail: kda.wohland@t-online.de

Die „OrKa-Leute“, wie sie im verdi-Jargon heißen, waren 1994/95 bei der berühmten „Schlecker-Kampagne“ dabei, in der jüngeren Zeit sind sie aktiv bei Kampagnen zur Gesundheitsreform, Kampagnen gegen Privatisierungen im ÖD, gegen Lohnabsenkungen im Niedriglohnbereich und Tarifflicht. Hinzukommen Organisationsarbeit im Großhandel, im Bewachungsgewerbe und in Einrichtungen des öffentlichen Dienstes.

Als weiteren Schwerpunkt bieten die OrKa-Leute Qualifikationsseminare z.B. für Bezirke oder Fachbereiche zur Kampagnenarbeit an.

### Das bietet OrKa?

- Entwicklung von betrieblichen und örtlichen Kampagnenkonzepten
- Begleitung, Beratung und Koordination der Kampagnenakteure
- Qualifizierung durch Vermittlung von Kampagnenkompetenzen an die Aktiven in Betrieben, Bezirken und auf der Bundesebene
- Vorbereitung, Moderation und Dokumentation von Treffen der Aktions- und Kampagnenräte und von sozialen Netzwerken
- Unterstützung bei der Öffentlichkeits- und Medienarbeit
- Aktionsentwicklung, Aktionsdurchführung und Auswertung
- Entwicklung von Organisations- und Mitgliedergewinnungskonzepten

Um diese spannende, stressige, motivierende, lustige, frustrierende, riskante, begeisternde, ermüdende, umstrittene, erfolgversprechende konkrete Kampagnen-Arbeit geht es jetzt.

## AN DIE ARBEIT

- Die Dramaturgie festlegen, Höhepunkt und Atempausen planen.
- Die vielen verschiedenen Kommunikationsebenen berücksichtigen. Wann muss die interne Information besonders gepflegt werden, wie lassen sich die Massenmedien interessieren?
- Das Kampagnendesign gestalten. Logo und Slogan sorgen für Aufmerksamkeit und für die Wiedererkennung der Kampagne.
- Die vielfältigen Kommunikationsmittel einsetzen. Werbung und PR ergänzen sich.

Das alles gehört zur Kampagnenarbeit.

### DIE DRAMATURGIE

#### Was nicht kommt zur rechten Zeit...

Wann findet die Betriebsversammlung statt, wann machen wir die Aktion im Stadtzentrum, wann werden die Plakate ausgehängt, wann laden wir die Pressevertreter ein? Das richtige Timing ist entscheidend. Zu früh oder zu spät zu kommen wird vom Leben (oft) bestraft und erweist sich meist als fatal, sowohl im Privaten als auch in der öffentlichen Kommunikation. Deswegen muss der Ablauf der Kampagne im Vorfeld gründlich geplant werden.

Ein inszenierter Anfang, ein definierter Abschluss und organisierte Höhepunkte dazwischen bilden die Grundelemente der Verlaufsplanung. Diese Planung bedarf der Stabilität und der Flexibilität. Sie muss stabil genug sein, um sich nicht von jeder Kleinigkeit aus dem Konzept bringen zu lassen. Aber sie muss auch flexibel und reversibel sein, etwa um auf überraschende Reaktionen neue, unvorbereitete Antworten geben zu können.

Bei der Überlegung, welcher Zeitpunkt für den Kampagnenstart strategisch günstig ist, spielen die gegenwärtige Unternehmens- bzw. Betriebsratspolitik, allgemeine politische Entwicklungen, aktuelle Ereignisse und Anlässe die Hauptrolle. Aber auch ganz praktische Dinge sollten bedacht sein – so sind Menschen zur Weihnachts- oder Sommerferienzeit selten in „Kampagnenlaune“.

#### Höhepunkte und die Mühen der Ebene.

Die Herausforderung an eine Kampagne besteht darin, nicht nur die „Kampagnenlaune“, d.h. die Motivation ihrer Akteure, über den gesamten Zeitraum zu erhalten. Auch die Wirkung nach außen muss in regelmäßigen Abständen wiederbelebt werden. Deswegen hat die erfolgreiche Kampagne eine Dramaturgie. Dramaturgie bedeutet die Festlegung der zeitlichen Abfolge der einzelnen Kampagnenelemente.

Natürlich muss während der gesamten Kampagne eine „Grundversorgung“ gewährleistet werden. Internetauftritt, Infomaterial, Kampagnennewsletter und Medienservice sind laufende Maßnahmen. Demgegenüber steht die Inszenierung von Höhepunkten, denn spannend ist alles, was nicht gleichförmig verläuft. Diese Höhepunkte müssen mit festgelegten Maßnahmen umgesetzt bzw. flankiert werden. Nur durch zeitliche Bündelung und Verzahnung der Kampagnenelemente kann hohe Aufmerksamkeit erzeugt werden.

Sinnvoll ist es, die Kampagne in Phasen einteilen. Die Phasen können sich auf Zielstellungen, Zielgruppen oder auf Themen beziehen. Die Gesamtdramaturgie sollte dabei auf Steigerung, Durchdringung oder Konkretisierung angelegt sein.

### **Beispiele für Phasenplanung**

#### **Nach Zielstellungen**

Phase 1: Aufmerksamkeit erregen

Phase 2: Informationen und  
Argumente vermitteln

Phase 3: konkrete Handlungsmöglichkeiten aufzeigen/zu  
Aktionen mobilisieren

#### **Nach Zielgruppen**

Phase 1: interne Akteure

Phase 2: Multiplikatoren in den  
verschiedenen gesellschaftlichen  
Gruppen

Phase 3: allgemeine lokale  
Öffentlichkeit

#### **Nach Themen**

(z. B. Vereinbarkeit von Beruf und  
Familie)

Phase 1: Vereinbarkeit von Beruf und  
Familie als gesellschaftliche  
Herausforderung

Phase 2: Wie sieht es in unserem  
Unternehmen aus?

Phase 3: Konkrete Vorschläge und  
Modelle

### **Ein großer Knall, dann lange nichts.**

Das Dilemma vieler Kampagnen ist ein fulminanter Start, der mangels gut geplanter Folgemaßnahmen verpufft. Die Kampagne ist kein Selbstläufer, sie braucht das Engagement ihrer Macher bis zum Schluss.

### **Die Feste feiern, wie sie fallen.**

Es ist empfehlenswert, feste Termine und Anlässe (z. B. 1. Mai, Internationaler Frauentag) für Kampagnenstart oder Aktionen zu nutzen. Medien nehmen diese Anlässe gern als Aufhänger für die Berichterstattung.

### **Ende gut, alles besser.**

Das Ende muss geplant und gut vorbereitet sein. Die Darstellung und Interpretation der Resultate sind als Teil der Kampagne zu verstehen und zu behandeln. Es geht nicht

darum, Misserfolge zu beschönigen. Aber wer nicht aufpasst, dem kann es leicht passieren, dass ihm die Bewertung der Kampagne entgleitet. Der Endspurt kann entscheidend sein.

Und überhaupt: Ein richtiger Abschluss gehört zu jeder richtigen Kampagne. Egal ob gewonnen oder verloren, egal ob Jubel oder Katzenjammer – wer nicht gemeinsam aufgehört hat, tut sich schwer, wieder gemeinsam anzufangen.

## **SECHS KOMMUNIKATIONS- EBENEN**

### **Ein Tanz auf vielen Hochzeiten.**

Um sich bewusst zu machen, auf wie vielen Hochzeiten man tanzen muss, will man den Kommunikationsanforderungen einer Kampagne gerecht werden, ist es hilfreich, sechs verschiedene Ebenen zu unterscheiden. Die Bedeutung jeder dieser sechs Ebenen verschiebt sich je nach dem Stadium, in dem sich die Kampagne befindet. Besonders vor dem offiziellen Kampagnenstart wird beispielsweise die Konzentration auf die Binnenkommunikation notwendig sein, in einem anderen Stadium wird vielleicht die massenmediale Kommunikation herausragendes Gewicht haben.

Gute Kampagnen sind höchst lebendige Kommunikationsereignisse, die sich nicht restlos in ein Ablaufschema pressen lassen. Manchmal kann man sich des Eindrucks nicht erwehren, dass die Organisatoren erfolgreicher Kampagnen ihre Drehbücher erst im Nachhinein geschrieben, zumindest den realen Abläufen hinterher angepasst haben.

### **Bettelkommunikation**

Die erste Ebene kann als Bettelkommunikation bezeichnet werden. Kampagnen-Profis nennen sie Fundraising. „Feldzüge“ kosten Geld, große Kampagnen sogar viel Geld. Akkumuliert wird Geld in unserem Gesellschaftssystem in der Wirtschaft, während in den anderen Bereichen

meist chronischer Mangel herrscht. Gerade für die Kampagnen von Nonprofit-Organisationen reichen die Bordmittel der Akteure oft nicht aus, so dass Spenden gesammelt werden müssen.

Die „Wirtschaftswoche“ hat schon vor längerer Zeit zusammengezählt, dass in Deutschland 30 Sozialmarketing-Agenturen Fundraising als Dienstleistung anbieten (inzwischen gibt es alljährlich einen Kongress zu diesem Thema) und dass gleichzeitig rund 10.000 hauptberufliche Geldbeschaffer in den Parteien und Verbänden arbeiten. In Frankfurt wurde schon vor mehreren Jahren eine Deutsche Fundraising Akademie gegründet, die in einem zweijährigen Kursprogramm Fachleute für Spendenakquisition ausbildet. Die Professionalisierung der Bettel-Kommunikation ist in vollem Gang.

### **Binnenkommunikation**

Die zweite der sechs Ebenen, die Binnenkommunikation, war bereits Thema. Ihr Verlauf ist noch am ehesten steuerbar, aber es ist ein schmaler Pfad, auf dem sich das Kampagnenmanagement dabei bewegt. Es muss sich im Spannungsfeld zwischen gegensätzlichen Ansprüchen bewähren:

- so viel Geheimhaltung wie nötig, so viel Transparenz wie möglich,
- so schnelle Entscheidungen wie nötig, so viel Beteiligung wie möglich,
- so viel Geschlossenheit und Einheitlichkeit wie nötig, so viel Pluralität und Vielfalt wie möglich,
- so viel Zentralismus wie nötig, so viel Dezentralität wie möglich.

Im konkreten Fall wird es immer auch Streit darüber geben, was nötig und was möglich ist. Motivation und Mobilisierung der Organisationsmitglieder hängen entscheidend davon ab, dass die Kampagnen-Manager sich in diesen Spannungsfeldern umsichtig bewegen, aufgeschlossen und vor allem verständlich, nachvollziehbar für alle Beteiligten.

### **Ein beliebter Fehler**

Diejenigen, die eine Kampagne vorbereiten, machen immer wieder den Fehler, ihren Informationsstand für repräsentativ zu halten. Das Vorbereitungsteam sammelt Informationen, diskutiert, prüft und verwirft Alternativen. In diesem Arbeitsprozess wird ihm vieles selbstverständlich, das außenstehende Akteure, die die Kampagne später mit tragen sollen, vielleicht noch nie gehört und gesehen, jedenfalls noch nicht durchdacht und sich noch nicht angeeignet haben. Wer für eine Kampagne gewonnen werden soll, muss die Chance haben (und das heißt vor allem: die Zeit bekommen), sich mit den Wegen und Zielen der Kampagne vertraut zu machen. Deshalb: Genügend Vorlaufzeit für die Binnenkommunikation einplanen!

Eine bekannte Regel von Kommunikationsexperten lautet: Wenn du den Slogan nicht mehr hören und das Logo nicht mehr sehen kannst, dann sind beide gerade dabei, so langsam einem breiteren Publikum bekannt zu werden.

### **Kontrahenten-Kommunikation**

Die dritte Ebene ist die Kontrahenten-Kommunikation. Politische Kampagnen haben in aller Regel einen Gegner, der auf die Kampagne reagiert, der versucht sie ins Leere laufen zu lassen, ihr wenigstens die Spitze abzubrechen. Ob er die Kampagne zu diesem Zweck ignoriert oder sogar eine Gegenkampagne organisiert, ist nur schwer vorherzusagen. Es ist aber leicht einzusehen, dass es für den Verlauf einer Kampagne von großer Bedeutung ist, wie sich politische Gegner verhalten. Die Gegner-Beobachtung ist deshalb ein unverzichtbarer Teil der Kampagnenarbeit. Die Beobachtung gegnerischer Züge und Manöver, das Recherchieren gegnerischer

Stärken und Schwächen, alles das, was in den USA „opposition research“ heißt, wird vor allem in Wahlkampfzeiten intensiv betrieben.

### Massenmediale Kommunikation

Die vierte Ebene bildet das riesige Feld der massenmedialen Kommunikation mit Pressearbeit, Werbung und Internet (siehe dazu die besonderen Kapitel).

Die Pressearbeit für die Print- und die Funkmedien reicht vom Hintergrundgespräch im kleinsten Kreis über die Pressekonferenz bis zur großen Inszenierung von Medienereignissen. Die Wissenschaft hat viel und lange geforscht über die Frage, welche Themen und welche Beiträge zu diesen Themen wie und warum in die Medien kommen. Wir wissen, dass z.B. der Neuigkeitswert, aber auch Prominenz, Konfliktträchtigkeit und die Betroffenheit des Publikums maßgebliche Selektionskriterien für die journalistische Auswahl bilden.

Der Journalismus verfügt im Wesentlichen über drei Ausdrucksformen: die Nachricht, die Meinung und die Unterhaltung. Die Übergänge zwischen ihnen sind fließend. In der Vergangenheit, als der Journalismus primär weltanschaulich gebunden war, bestand das Problem darin, dass Nachricht und Meinung vermischt wurden. Heute ist der Journalismus stärker ökonomisch, an Auflagenhöhen und Einschaltquoten gefesselt; deshalb werden Nachrichten unterhaltsam als Infotainment präsentiert.

### Das Alltagsgespräch

Die fünfte Ebene kann als lebensweltliche Kommunikation bezeichnet werden. Anschluss zu finden an die Alltagsgespräche der Menschen, darin liegt die Lebens- und Überlebensgarantie jeder Kampagne. Ob ihr Anliegen im großen Palaver millionenfacher interpersonaler Kommunikationen untergeht oder in der Arbeitspause, im Bus und

im Straßencafé, auf der Wochenend-Party zum Gesprächsthema wird – das macht den Unterschied aus zwischen einer Kampagne, die läuft, und einer Kampagne, die ständig nur geschoben wird ohne auf eigene Beine zu kommen.

### Grüne Nasen und lila Ohren.

Große Hoffnung, mit seiner Kampagne etwas zu bewirken, darf sich nur der politische Akteur machen, der mit seinem Thema und seiner Botschaft in diese lebensweltliche Kommunikation einzudringen vermag.

**Meinungen oder gar Einstellungen und Verhaltensweisen der Einzelnen zu verändern, gelingt nach allem, was wir wissen, am ehesten über die direkte Kommunikation in den Primärgruppen und sozialen Netzwerken.** Bestätigen und bestärken hingegen lassen sich die Einzelnen durchaus auch über massenmediale Kommunikation. Das maximal Mögliche dürfte sein, mit einer guten Kampagne die Unentschiedenen zu erreichen. Matt Reese, einer der „Paten“ der Politikberatung in den Vereinigten Staaten, hatte – er ist 1998 gestorben – dafür ein einprägsames Bild. „Diejenigen, die ich nur antreiben muss, etwas für mich zu tun, müssten grüne Nasen haben. Und diejenigen, die ich mit Argumenten füttern muss, damit sie ihre Unentschiedenheit überwinden, müssten lila Ohren haben. Dann wüsste ich immer auf einen Blick, wen ich ansprechen muss.“ (zit. n. Althaus 2001, S. 18)

### Verhandlungskommunikation

Kampagnearbeit ist vor allem öffentliche Arbeit, die Druck aufbauen soll. Die nicht öffentliche Verhandlungskommunikation als sechste Ebene bleibt zur Durchsetzung des Ziels notwendig. Es sei denn, das (höchst problematische) Ziel ist die Kapitulation einer der beiden Seiten.

Für die Verantwortlichen ist das Nebeneinander von öffentlicher Mobilisierung und nicht öffentlicher Verhandlung ein unvermeidlicher Balanceakt. Im schlechtesten Fall zerstören die Verhandlungen die Kam-

pagnenmotivation oder die Kampagnenarbeit führt zum Abbruch der Verhandlungen. Im Idealfall fördern Informationen über den Stand der Verhandlungen die Mobilisierung und die Mobilisierung bringt den Verhandlungsprozess voran. In jedem Fall muss die Kampagnenplanung die Wechselwirkungen zwischen beiden Prozessen im Auge behalten.

## DAS KAMPAGNENDESIGN

### Das Auge isst mit.

Die Kampagne braucht ein äußeres Erscheinungsbild, das die einzelnen Maßnahmen zusammenschweißt. Die Kampagnenelemente sollten sich nicht nur inhaltlich sondern auch visuell aufeinander beziehen. Nur mit einer einheitlichen Außenwirkung ist eine Kampagne überhaupt als eine Kampagne identifizierbar.

**Bedingung für einen starken Eindruck einer Kampagne ist eine einheitliche Optik.**

Von Infomaterialien, Anzeigen und Internetseiten bis hin zu Aktions-Postkarten, Flugblättern und T-Shirts: alle visuellen Kommunikationsmittel werden durch das Kampagnendesign miteinander verbunden. Das sichert die Aufmerksamkeit und Wiedererkennung bei den Zielgruppen und stärkt die Synergie-Wirkung innerhalb der Kampagne.

### Das Logo

#### Gesicht zeigen.

Das Kampagnenlogo ist als grafisches Symbol die visuelle Identität der Kampagne. Ein Logo kommt besonders gut an, wenn es folgende Eigenschaften hat: unverwechselbar, verständlich, einfach und einprägsam. Eine markante Form und der inhaltliche Bezug zum Slogan oder zu den Inhalten der Kampagne machen das Logo zum Erkennungszeichen.

Neben Logo und Slogan sorgen Designelemente wie festgelegte Farben, Schrift-

typen und -grade für Überschriften und Fließtext sowie eine durchgängige Bildsprache für den optischen Zusammenhalt der Kampagne. In der Kampagnenpraxis wird das Kampagnendesign oftmals anhand der Entwicklung eines Plakat- oder Anzeigenmotives vorgenommen. Diese erste Vorlage dient dann als Gestaltungsrichtlinie für alle weiteren Materialien.

### Der Slogan

„Als wir 1994 die Chance bekamen, den Mediamarkt-Leuten einen neuen Kommunikationsauftritt zu präsentieren, war uns klar, dass ein starker Slogan nicht nur als Schlachtruf in einem sehr aggressiven Markt wichtig ist, sondern auch als Bindeglied einer sehr breit gefächerten Kampagne. Das Beste, was uns einfiel, war: ‚Der kalkulierte Wahnsinn!‘. Doch dann hörten wir, was unser Wettbewerber präsentiert hatte: ‚Ich bin doch nicht blöd!‘. Ein wunderbarer Slogan, der alle Eigenschaften eines Dauerbrenners mitbringt. Sofort wussten wir, dass wir verloren hatten. Natürlich zu Recht.“ (Holger Jung/Jean-Remy von Matt, Momentum, Berlin 2002, S. 299)

#### „Auf sie mit Gebrüll!“

Logo und Slogan sind zentrale Elemente des Kampagnenauftritts. Das Wort Slogan kommt aus dem Gälischen und bedeutet Schlachtruf. Der Kampagnenslogan ist also als Schlachtruf die zentrale und immer wiederkehrende Aussage im Feldzug. In kurzer und knapper Form fasst der Slogan den Anspruch, die Botschaften und die Werte der Kampagne zusammen. Im Gegensatz zu wechselnden Überschriften von Plakaten oder Anzeigen, die sich eher auf Motive, Situationen oder Aktionen beziehen, bleibt der Slogan während der gesamten Kampagne unverändert.

„Ein Slogan ist sozusagen ein Aha-Erlebnis mit einem Nanu-Effekt. Oder sloganartig formuliert: ein Nanu-Aha.“ (Holger Jung/Jean-Remy von Matt, Momentum, Berlin 2002, S. 295)

### **Mehr Herz, weniger Verstand.**

Der Slogan bedient sich einer bildhaften und plakativen Sprache. So ist er einprägsamer und wird leichter erinnert. Die Adressaten werden auf einer emotionalen Ebene angesprochen, sensibilisiert oder mobilisiert. Auch der Klang und optische Gestaltungsmöglichkeiten spielen bei der Kreation eines Slogans eine Rolle. Wenn der Slogan als Abschlusszeile beim Logo steht, nennen professionelle Kreative diese gestalterische Kombination „Wort-Bild-Marke“.

#### **Vergangene Slogans**

##### **Geht gut**

„Ich arbeite gut. Besser mit Betriebsrat“ (2000)  
„Her mit dem schönen Leben“ (1998)  
„Teilen verbindet“ (1992)  
„Samstags gehört Vati mir“ (1956)

##### **Geht so**

„Wer wenn nicht wir“ (2000)  
„Öffentliche Dienste – wer nachdenkt, sagt ja“ (1994)  
„Für die Wende zu einer sozialen Politik“ (1992)  
„Wir lassen uns nicht an die Kette legen“ (1986)

##### **Geht so nicht**

„Reformen: Ja – Sozialabbau: Nein danke. Menschlich modernisieren, gerecht gestalten, das machen wir!“ (2003)  
„Es geht ums Ganze: Sozialstaat sichern, Arbeit schaffen, soziale Gerechtigkeit verwirklichen“ (1997)

### **Werbung**

Das klassische Beispiel für den Unterschied zwischen Werbung und PR: Ich bin toll! – Diese Aussage ist eine eindeutige Werbemaßnahme mit dem Ziel, z.B. eine Frau/einen Mann zu erobern. Sind die Adressaten jedoch interessiert, weil sie von einem Dritten gehört haben, dass er/sie toll sei, weil... handelt es sich um PR. PR kommuniziert eher indirekt (z.B. mit Hilfe von Journalisten) und versucht mit Argumenten zu überzeugen. Werbung versucht direkt und oft auf emotionale Weise anzusprechen.

Ein anderes Unterscheidungsmerkmal zwischen Werbung und PR ist die Art der Mediennutzung. Man unterscheidet zwischen „gekaufter“ (Werbung) und „gemachter“ (PR) Kommunikation.

Werbung kann eine entscheidende Säule der Kampagne sein. Dabei muss erfolgreiche Werbung einzigartig und prägnant sein. Denn Aufmerksamkeit ist in der Mediengesellschaft ein knappes Gut. Die Fähigkeit schnell auszuwählen und das jeweils Relevante zu erkennen ist (über)lebenswichtig. Ein Augenaufschlag entscheidet darüber, was Aufmerksamkeit erregt, wahrgenommen und im Glücksfall im Kopf und im Herzen verarbeitet wird. So werden Anzeigen im Schnitt nicht mehr als 2 Sekunden betrachtet.

Das Getöse übertönen. Die Art und Weise, wie Inhalte visuell und emotional vermittelt werden, stellt die Weichen für den Kommunikationserfolg. Bei der Entwicklung von Kampagnenmotiven, seien es Bilder, Fotos oder eine typografische Umsetzung, sind ungewöhnliche und kreative Lösungen gefragt, die gewohnte Wahrnehmungsmuster durchbrechen. Eindruck hinterlässt, was einprägsam, einfach und eindeutig ist: **„Keep it simple and stupid!“** (Kiss-Regel). Gern wir mit so genannten Testimonials gearbeitet. Das sind Personen, die selbst vom Kampagnenanliegen oder –thema

betroffen sind und die Kampagnenbotschaft vermitteln. Auch prominente Persönlichkeiten können als Testimonials die Kampagne unterstützen. Das steigert natürlich die Aufmerksamkeit. Auf alle Fälle sollte man die Wirkung von Anzeigen und Plakaten im Vorfeld möglichst testen. Auch in kleinem Rahmen lohnen sich diese Pretests.

### 5 Tipps für die Gestaltung von Plakaten und Anzeigen

- Bild vor Text! Bilder werden fast immer zuerst betrachtet.
- Abbildung von Personen/Gesichtern! Sind aufmerksamkeitsstark und wirken glaubwürdig.
- Anordnung der Bildelemente von links oben nach rechts unten! Blickverlauf des Auges nimmt diesen Weg am liebsten.
- Auffällig vor unauffällig! Große, bunte und zentral platzierte Elemente wirken am besten in Kontrast zu einem unauffälligen Hintergrund.
- Absender muss zu erkennen sein! Wird eine Kontaktmöglichkeit benannt, wie Internetadresse oder Telefon-Hotline, ist Dialog mit der Zielgruppe möglich.

## Mediaplanung

### Gießkannen verursachen hohe Streuverluste.

Dagegen hilft ein gut durchdachter Werbeverbreitungsplan für den gesamten Zeitraum der Kampagne. Er enthält alle Schalttermine, die Auswahl der Werbemittel (Anzeigen, Plakate, Spots etc.) und der Werbeträger (Printmedien, Internet, Hörfunk, TV). Wichtige Kriterien, für die Entscheidung, was, wann, wo geschaltet wird sind:

- Welches Mediabudget steht zur Verfügung?
- Was sind die relevanten Zielgruppen?

- Mit welchen Medien und zu welchem Zeitpunkt erreichen wir die relevanten Zielgruppen am besten?
- Welche Reichweite hat das Medium? (z.B.: Anzahl der Leser pro Ausgabe)
- Was ist der Tausender-Kontakt-Preis? (Kennzahl für die Wirtschaftlichkeit eines Mediums, die ausdrückt, wie viel tausend erreichte Kontakte in der Zielgruppe kosten)

## Anzeigen

Gezielt zum Einsatz gebracht sind Anzeigen aufmerksamkeitsstarke und wirkungsvolle Werbeinstrumente auch für betriebliche Kampagnen. Neben der „klassischen“ Werbeanzeige gibt es auch Gestaltungsformen wie die redaktionelle Anzeige (als Anzeige gekennzeichnete redaktioneller Beitrag), den offenen Brief, den Aufruf mit Unterschriftensammlung oder die kleine Stopperanzeige. Wichtig für die Anzeigenschaltung ist zunächst die Auswahl des Mediums. (Anzeigenblatt, Gewerkschaftszeitung, Stadtmagazin etc.) Dann muss die Frage entschieden werden, wo im Medium die Platzierung erfolgen soll. Studien haben erwiesen, dass die Wirkung von Anzeigen, die sich neben redaktionellen Beiträgen befinden höher ist als im Anzeigenteil. Auch die Größe und das Format der Anzeige haben Einfluss auf die Wirkung. Großformatige Anzeigen erzielen eine überproportionale Aufmerksamkeit als kleinere. Ausnahme bildet die Stopperanzeige im redaktionellen Teil, die nur die allernötigsten Informationen enthält, aber relativ preisgünstig und aufmerksamkeitsstark ist. Rechengrundlage für die Schaltkosten ist meist der Millimeterpreis, d.h. Preis je Millimeter je Zeitungsspalte. Non-Profit-Organisationen erhalten in der Regel Sonderrabatte. Fazit: Ein selektiver Einsatz von Anzeigenwerbung ist sinnvoll, aber es besteht die Gefahr im Umfeld unterzugehen.

## Außen- und Verkehrsmittelwerbung

Von Großflächen über Plakate am Bau- stellenzaun bis hin zu Seitenscheiben- aufklebern in Straßenbahnen. Heutzutage ist fast alles machbar, man muss es nur bezahlen können. Im Vergleich zu Anzeigen ist Außenwerbung jedoch relativ preisgünstig. Weitere Vorteile sind: Außenwerbung hat eine hohe Reichweite und Kontakthäufigkeit, sie erreicht die Menschen im öffentlichen Raum, sei es auf dem Weg zur Arbeit oder beim Einkaufen. Oftmals ist eine gezielte geografische Auswahl möglich, so dass Streuverluste minimiert werden können. (Man kann sogar einzelne Großflächen buchen.) Die Schaltung erfolgt in der Regel über einen längeren Zeitraum (z.B. Dekadensystem bei Großflächen). Fazit: Wirksame Werbemaßnahme, v.a. wenn eine breitere Öffentlichkeit angesprochen werden soll.

## Radio- und Fernsehwerbung

Wegschauen ist leichter als weghören. Radiowerbung wird oft unterschätzt. Dabei halten sich sowohl Produktions- als auch Schalkosten in Grenzen. Die Zielgruppen werden tagsüber im Auto oder bei der Arbeit erreicht. Eine gezielte Schaltung ist möglich. Fernsehen ist zu teuer und für lokal begrenzte Kampagnen wenig sinnvoll.

### Vieles viel zu teuer

Was kostet Werbung?  
(nur Schaltkosten, Produktionskosten nicht berücksichtigt)

---

ZDF-heute-Uhr:  
Zwischen 100.000 und 200.000 €  
eine Woche lang jeweils 20 sec.

---

1 Seite „Spiegel“: rund 50.000 €

---

1/4 Seite „Bild“: rund 50.000 €

---

1 Seite Nürnberger Nachrichten:  
rund 15.000 €

---

1 Hörfunk-Spot (30 sec.): z. B. 150 €  
Hessischer Rundfunk (HR 1)  
im Durchschnitt, kommt auf die  
Sendezeit an

---

1 Großfläche: 10 € in Berlin Mitte  
pro Tag

---

1 Plakat im Bus: 2 € je Fahrzeug und  
Werbetag bei den Verkehrsbetrieben  
Potsdam

---

1 Flyer: 0,10 € im Bus/in der Bahn  
auslegen in Potsdam

## PR: DIE ROLLE DER MASSEN MEDIEN

Eine Kampagne, die in den Massenmedien nicht stattfindet, der fehlt es offensichtlich an Bekanntheit und an Aufmerksamkeit. Worüber die Print- und Funkredaktionen nicht berichten, hat im öffentlichen Bewusstsein keinen Platz – es scheint nicht von allgemeinem, öffentlichem Interesse zu sein. Zumindest in der lokalen und regionalen Öffentlichkeit sollte sich jede größere Kampagne niederschlagen.

Der Journalismus tickt anders. Niemand muss die Auswahl, die Journalisten treffen, worüber sie berichten und worüber sie nicht

berichten, unkritisch und gottergeben hinnehmen. Nicht selten hat man den Eindruck, es wird über den letzten Quatsch informiert und gleichzeitig werden wichtige Wirklichkeiten unterschlagen.

Aber Redaktionen können nicht nach Belieben entscheiden. Welche Meinungen und Ereignisse es wert sind beobachtet und berichtet zu werden, hängt – wenn die Information eine Ware ist, also ver(ge)kauft werden muss – vom Nachrichten- und vom Unterhaltungswert ab, also vom Aufmerksamkeitswert beim Publikum. Vielleicht hilft dieser Vergleich: Einer Fußballmannschaft ist der Gegner im Grunde egal, sie betrachtet jeden Gegner unter dem Gesichtspunkt, ob sie gewinnt oder verliert. Einem Journalisten ist das einzelne Thema am Ende gleichgültig, er betrachtet jedes Thema unter dem Aspekt, ob er damit die Aufmerksamkeit seines Publikums gewinnt oder nicht.

Man kann Journalisten letztlich nicht ‚in der Sache‘ überzeugen; dieses Thema oder jenes, Kampfhunde oder Königskinder, Börsenkurse oder Tarifabschlüsse – interessant muss es sein.

Solange die Redaktionen angeschoben werden müssen wie ein Auto, dessen Motor nicht anspringt, wird die Kampagne in der massenmedialen Kommunikation nicht gut vorankommen. Der Motor muss anspringen, die Redaktionen müssen sich von einem bestimmten Zeitpunkt an selbst um das Thema kümmern, aus eigenem journalistischem Interesse initiativ werden, eigene Geschichten recherchieren. Dabei ist es eine falsche, zumindest unrealistische Erwartung, dass sie dabei den Kampagnen-Akteuren immer nur auf die Schultern klopfen: Wer beachtet werden will, muss sich der (kritischen) Beobachtung aussetzen.

### **Man kann viel dafür tun, dass die Berichterstattung gut ausfällt:**

**Redaktionen brauchen AnsprechpartnerInnen**, die jeder Zeit für sie erreichbar sind. In jedem Kampagnenteam sollte eine Kollegin oder ein Kollege zur Verfügung stehen, die/der zuverlässig die Kontakte zu den JournalistInnen hält. Deren/dessen Handynummer und E-Mail-Adresse brauchen die Redaktionen. Arbeitsbedingungen und Redaktionszeiten sind von Medium zu Medium höchst unterschiedlich.

**Redaktionen brauchen Hintergrundinformationen**, die ihnen helfen, die Zusammenhänge zu verstehen. Es ist entscheidend wichtig, zu einzelnen RedakteurInnen ein Vertrauensverhältnis aufzubauen. Offener Umgang wird in der Regel belohnt. Also nicht tricksen und täuschen, sondern klar sagen, was jetzt gesagt werden kann und was warum noch nicht gesagt werden kann. Hinhalten, spät und unvollständig informieren zerstört die Arbeitsbasis.

**Redaktionen brauchen aktuelle Nachrichten**, damit sie ihr Publikum auf dem Laufenden halten können. Eine kurze Pressemitteilung, ein schnelles Telefonat, zu wichtigeren Anlässen auch eine Pressekonferenz sind bewährte Informationsmittel.

**Redaktionen brauchen O-Töne und InterviewpartnerInnen**, die sie nicht jedes Mal mühsam zusammensuchen können. Ihnen dabei zu helfen, die Richtigen zu finden, gehört zu den Aufgaben der Ansprechpartner, die das Kampagnenteam bestimmt hat.

## Direkte Kommunikation und Events

„Ohne Wirtshaus gibt es für den deutschen Proletarier nicht bloß kein geselliges, sondern auch kein politisches Leben.“ Was Karl Kautsky Ende des vorletzten Jahrhunderts in einem Artikel in „Die neue Zeit“ schrieb, ist heute in unserer durch Massenkommunikation bestimmten Welt im Kern immer noch gültig. Geselligkeit, Zusammensein, der direkte Kontakt fördern persönliche Gespräche und damit die politische Meinungsbildung. Direkte Kommunikation hat eine andere Qualität als medial vermittelte Kommunikation. Persönliche Überzeugungsarbeit ist glaubwürdiger als anonyme. Physische Nähe ist emotionaler als mediale Distanz. Dialog ist partnerschaftlicher als Monolog.

Events sind inszenierte Plattformen für direkte Kommunikation. Wo Massenkommunikation mit virtuellen Begegnungen und unpersönlicher Ansprache zu Kontaktmangel führt, sind Veranstaltungen Orte der menschlichen Begegnung im wahrsten Sinne des Wortes. Zwar haben Events im Gegensatz zu den Massenmedien eine geringere Reichweite, doch sie sind um einiges wirkungsvoller. Einerseits fördern Events eine inhaltliche Auseinandersetzung mit Themen. Feedback kann im persönlichen Gespräch direkt erfolgen, Argumente werden ausgetauscht. Andererseits schaffen Events emotionale Erlebniswelten. Live-Charakter und soziale Interaktion wirken gemeinschaftsbildend.

Auf einer Betriebsversammlung werden zum Beispiel nicht nur die Kampagnenziele diskutiert. Auch das Wir-Gefühl der Kampagnenakteure kann entscheidend gestärkt werden. In der externen Kommunikation können die Botschaften der

Kampagne durch Events mit Leben gefüllt werden. Wenn tausende von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern mit einer Demo im Stadtbild präsent sind, sind sie und ihre Forderungen einfach nicht zu übersehen.

### Bei der Planung von Veranstaltungen im Rahmen einer Kampagne stehen folgende Fragen im Vordergrund:

- Was soll mit dem Event erreicht werden?
- Wer wird angesprochen?
- Ist das Event ein geeignetes Kommunikationsmittel?
- Wie sind die zeitlichen und örtlichen Rahmenbedingungen?

Auch Kommunikation geht durch den Magen. Für die Schaffung von Geselligkeit spielen kulinarische Aspekte eine nicht zu unterschätzende Rolle: Wie oft hat schon die Bratwurst unsere Schritte gelenkt?! Bei der Planung von Events müssen alle menschlichen Erlebnisdimensionen bedacht werden: Kopf, Körper, Herz und Hand. Auf der operativen Ebene ergeben sich daraus folgende Überlegungen:

- Was sind die geeigneten Räumlichkeiten bzw. Locations (Indoor oder Outdoor)?
- Wie lautet das Veranstaltungsmotto? (Bezug zum Kampagnenslogan)
- Welche Dekorationsmaterialien müssen für die Visualisierung des Veranstaltungsmottos produziert werden (z.B. Infomaterial, Banner, Fahnen, Rückwand, Give-aways etc. im Kampagnendesign)?
- Wer wird eingeladen, wie wird die Veranstaltung publik gemacht? (z.B. begleitende Pressearbeit oder Anzeigenschaltung)
- Gibt es prominente Unterstützer, die durch zugkräftige Namen Aufmerksamkeit für das Kampagnenanliegen schaffen können?
- Wie erfolgt die Ansprache der Gäste? Wie werden sie empfangen?
- Wie sieht die Programmgestaltung aus? (z.B. Künstler, Musik, Catering etc.)

### Tipp

Innerhalb der Kampagne ist es wichtig, schnell und flexibel vor Ort zu agieren. Hier bietet sich ein mobiler Infostand an, der überall dort eingesetzt wird, wo die Kampagneninhalte direkt kommuniziert werden sollen. In der Gestaltung nimmt er das Kampagnendesign auf und sorgt damit für Wiedererkennung.

### Beispiele für Events

- Betriebsversammlung
- PR-Aktion  
(öffentlichkeitswirksame Aktion als Anlass zur Medienberichterstattung)
- Demo und Kundgebung
- Öffentliche Unterschriftensammlung
- Flugblattaktion
- Podiumsdiskussion
- Tagung

### Internet

#### Online dabei sein.

Das World Wide Web (WWW) bietet als Medium die Möglichkeit, Informationen mit hoher Aktualität zu verbreiten. Ob kurzfristige Terminänderungen oder aktuelle Statements, Infos zur Kampagne können via Internet in kürzester Zeit abgerufen werden. Zudem ist Online-Kommunikation stets dialogorientiert. Anmerkungen und Feedback, selbst Diskussionen sind ohne großen Aufwand möglich. So werden die angepeilten Zielgruppen und die internen Akteure direkt einbezogen.

Das Internet ist als Instrument im Kampagnenorchester also nicht mehr wegzudenken. Deswegen ist es ein Muss, die Internetadresse auf allen Materialien zu kommunizieren.

Die Kampagnenwebseite ist in erster Linie Informationsmedium für die Kampagnenzielgruppen. Ziele, Botschaft und Themen der Kampagne werden vermittelt, ausführliches Hintergrundmaterial wird bereitgestellt. Über Linklisten und Verlinkungen auf themenverwandte Seiten kann sich der Internetuser umfassender informieren.

Bitte auch die Presse als Nutzer nicht vergessen. Die Einrichtung eines gesonderten Pressebereiches ist zu empfehlen. Hier finden sich Pressemitteilungen, Einladungen zu Aktionen und Kontakte zu Ansprechpartnern.

Als Serviceangebot für alle Interessierten kann Kampagnenmaterial zum Download als PDF bereitgestellt werden – so entfallen zusätzliche Kosten für Druck und Distribution. Oftmals kann die Einrichtung einer FAQ-Rubrik nützlich sein: In einer Fragen- und Antwortliste werden häufig nachgefragte Informationen über die Kampagne (Frequently Asked Questions) gesammelt. Das erspart die zeitaufwendige Beantwortung von E-Mails mit dem gleichen Anliegen.

Ein Kampagnennewsletter stellt sicher, dass alle Akteure und wichtige Multiplikatoren auf dem gleichen Informationsstand sind. Ein solcher Newsletter kann entweder webbasiert sein (d.h. er befindet sich auf der Internetseite, als Verweis wird der Link gemailt) oder als E-Mail verschickt werden.

„Eure Meinung zählt“ – Der Webauftritt kann noch mehr als Informationen vermitteln. Internet ist interaktiv, die Nutzer können miteinander in Kontakt treten. So ist unverzichtbar, stets eine E-Mail-Adresse für Rückmeldungen anzugeben. Natürlich sollten sich die Kampagnenmacher bemühen, die eingehenden E-Mails zeitnah zu beantworten. Weitere Dialogformen im Internet sind z. B. Foren, Chats oder Votings.

(Beispiel: Voting des Monats: Pro oder Contra: Einführung eines Arbeitszeitmodells zur besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf) Diese Elemente sind sehr attraktiv, erfordern allerdings einen größeren Programmieraufwand. Ein anderes eher spielerisches Element sind E-Cards. Sie sollten kreativ die Kampagnenbotschaft kommunizieren. Der Versand erfolgt über die Internetseite als E-Mail. So können E-Cards auch für Mailing-Aktionen eingesetzt werden.

Aufmachung und Aktualität entscheiden über den Erfolg einer Webseite. Alles, was einen selbst als Internetsurfer nervt, sollte vermieden werden: lange Texte, die ewiges Scrollen notwendig machen; komplexe Bilder und Grafiken, die lange Ladezeiten verursachen; Blinkbanner, die vom Wesentlichen ablenken. Besser: Eine übersichtliche Gliederung des Inhalts, eine benutzerfreundliche Navigation, kurze Texte mit hoher Informationsdichte, ein bildschirmtaugliches Layout, ausreichende Schriftgrößen und Hell-Dunkel-Kontraste in der Gestaltung

Die Zugriffsraten auf die Kampagnenseite wachsen, wenn sie im weiten Nirvana des WWW gut auffindbar ist. Die Wahrscheinlichkeit, von Suchmaschinen wie Google oder Yahoo gefunden zu werden, steigt, wenn bei der Programmierung attraktive Beschreibungen der einzelnen Seiten eingepflegt werden, die gängige Schlagwörter enthalten.

Zu guter Letzt: Das Internet ist ein hervorragendes Instrument, um den Erfolg einer Kampagne zu messen. Wie viele Besucher hatte die Seite, wie viele Nutzer beteiligten sich am Voting? Diese Zahlen geben Aufschluss darüber, wie groß das Interesse an der Kampagne und wann die Aufmerksamkeit am stärksten ist.

## KAMPAGNEN FÜR ERFOLGREICHE GEWERKSCHAFTEN

Kampagnen sind ein höchst flexibles Instrument gewerkschaftlicher Interessenvertretung. Immer mehr Aktive greifen auf Kampagnen zurück, um das Repertoire gewerkschaftlicher Handlungsmöglichkeiten zu erweitern. In den vergangenen Jahren und über eine Vielzahl unterschiedlichster Kampagnen hat sich ein reicher Erfahrungsschatz angesammelt. Was Anfang der 90er-Jahre noch oft wie Theorie klang, kann mittlerweile mit Erfahrungen und Beispielen aus der Praxis untermauert werden: Gewerkschaften gewinnen mit dem Instrument Kampagnen Handlungsspielräume zurück, die sie durch die Entwicklungen in der Arbeitswelt verloren haben. Aber nicht nur Defizite werden aufgefangen. Auch neue Möglichkeiten gewerkschaftspolitischen Engagements tun sich auf – unter der Voraussetzung, dass die Kampagnenarbeit verbunden ist mit einer bewussten Öffnung hin zu den sozialen Bewegungen und zur Gesellschaft überhaupt.

Kampagnen sind auch dort anwendbar, wo die traditionellen Formen der Interessenwahrnehmung (das Betriebsverfassungsgesetz oder das Personalvertretungsgesetz, die Tarifeinsetzung oder auch die Kampfform Streik) nicht mehr greifen oder nicht ausreichen. So können Druckkampagnen auch dort funktionieren, wo der Organisationsgrad extrem gering ist (Schlecker-Kampagne), wo Streiks ausgeschlossen sind oder wo die Schließung eines Betriebes droht und Streiks deshalb unangebracht sind (Quelle-Schöpflin-Kampagne). Mit Kampagnen können andererseits aber auch Streiks vorbereitet und ihre Intensität verstärkt werden (Nanz-Edeka-Konflikt)<sup>1</sup>. Auch Tarifrunden können mit Kampagnen schon im Vorfeld vorbereitet und damit die Ausgangsbedingungen für die Tarifrunde verbessert werden.

### Vom Kleinen zum Großen – vom Betrieb zur bundesweiten Kampagne

Die Basiseinheit jeder erfolgreichen Kampagne bleibt der Betrieb. Nur wenn die Kampagne im Betrieb verankert ist, kann sie nachhaltig erfolgreich sein<sup>2</sup>.

Bisweilen genügt es aber nicht, eine Kampagne nur auf einen Standort beschränkt zu führen. Und überhaupt sollte vermieden werden, dass Betriebe alleine kämpfen und dann – oft genug – auch alleine untergehen. Kampagnen sind in hohem Maße dazu geeignet, mehrere Standorte eines Unternehmens oder einer Branche mit einzubeziehen. Auch ist es möglich, selbst Betriebe aus unterschiedlichen Branchen in einer Kampagne zusammenzubringen, wenn diese ein gemeinsames Konfliktthema wie z.B. Privatisierung oder outsourcing haben.

Bei diesen etwas komplexeren Kampagnenkompositionen sind zwei Dinge zu berücksichtigen: Die Betriebe in den verschiedenen Standorten arbeiten häufig mit unterschiedlicher Geschwindigkeit. Dabei ist es in der Regel nicht notwendig, dass alle Standorte eines Unternehmens aktiv sein müssen. Exemplarisch sollten aber – abhängig von der Art und Größe des Betriebs – mindestens fünf Standorte in möglichst unterschiedlichen Bezirken einbezogen sein. Bundesweite so genannte flächendeckende Aktivitäten wären häufig wünschenswert, theoretisch erscheinen sie auch möglich, praktisch jedoch tauchen (fast) immer gravierende Schwierigkeiten auf. Dann soll sich aber dennoch niemand davon abhalten lassen, aktiv zu werden, denn schon die Beteiligung eines Teils der Standorte in einem Unternehmen kann innerhalb des Unternehmens und bei den Medien – und übrigens auch innerhalb der Gewerkschaft – für viel Wirbel sorgen.

<sup>1</sup> 150 Beschäftigte traten bei Edeka erst dann in Streik, als in der Bevölkerung der Rhein-Neckar-Region eine breite Unterstützung aufgebaut worden war.

<sup>2</sup> Die Nachhaltigkeit orientiert sich an vier Zielen: 1. Von den Aktiven werden organisatorische Kompetenzen erworben (z.B. Pressearbeit), die für zukünftige Kampagnen und Auseinandersetzungen genutzt werden können. Die Handlungsfähigkeit von Betriebs- und Personalrat sowie des gewerkschaftlichen Apparates wird erweitert. 2. Das Bewusstsein der Handlungsfähigkeit wächst, Ohnmachtsgefühle werden überwunden, persönliche Stärke gewonnen.

3. Wo mit Sozialen Netzwerken gearbeitet wurde, kann dieses häufig bei einem anderen Konflikt reaktiviert werden (wenn auch zumeist in veränderter Form). 4. Wo der Konflikt auf der betrieblichen Ebene eine Verankerung erfährt, können direkt neue Mitglieder gewonnen werden.

## Formen der Eskalation

Ziel der Kampagnenarbeit ist immer die Handlungsfähigkeit. Und Handlungsfähigkeit meint in Gewerkschaften immer auch Aufbau von Druckpotenzial. Die Erhöhung des Druckpotenzials kann in mindestens drei Richtungen stattfinden. Zunächst einmal lassen sich die Aktionsformen allmählich steigern und damit der Druck erhöhen. Zum zweiten können immer mehr Standorte eines Unternehmens oder einer Institution in der Region oder auch auf der Bundesebene mit einbezogen werden. Hat das Unternehmen nur einen Standort können über eine so genannte „indirekte Strategie“ auch Zulieferer und Kunden in die Aktivitäten einbezogen werden. Die kontinuierliche Erweiterung der aktiven bzw. einbezogenen Standorte kann auch die nationalen Grenzen überschreiten und im internationalen Kontext wirksam werden (Brylane-Kampagne). Eine dritte Möglichkeit zu eskalieren, ist die Einbeziehung von neuen Akteursgruppen – seien es Kunden, Soziale Netzwerke, regionale Bevölkerungen usw.

Allein diese letzte Eskalationsstufe enthält ein Mobilisierung- und Druckpotenzial, das bislang kaum erkannt worden ist. Unerfahrenheit in der Ansprache und Mobilisierung nicht-gewerkschaftlicher Milieus, Begrenzungen der eigenen Arbeitskapazitäten und Ressourcen sind Gründe dafür. Auch die geringe Erfahrung damit, gewerkschaftliche Themen zu „vergesellschaften“, spielt eine Rolle, das heißt: der Bevölkerung verständlich machen, warum auch für sie das Thema Tarifautonomie oder Ladenschluss von persönlicher Bedeutung ist. Immer wenn es darüber hinaus gelingt, das Thema in einen menschenrechtlichen Zusammenhang zu stellen, kann der Funke zünden.

Um Kampagnen zum Erfolg zu führen sind eine Vielzahl von Voraussetzungen und Planungsschritte zu beherzigen. Auch wenn keine Kampagne der anderen gleicht, so gibt es doch immer wiederkehrende Elemente und Probleme. Im Zusammenhang mit der

Gesundheitskampagne, wie sie zwischen 2002–2003 von ver.di im großen Maßstab unternommen wurde, sind von OrKa in Anlehnung an den US-amerikanischen Campaigner Saul Alinsky folgende wichtige Regeln zusammengetragen worden.<sup>3</sup>

## Leitregeln erfolgreicher gewerkschaftlicher Kampagnenarbeit

- Kampagnen leben davon, gesellschaftliche Widersprüche zu thematisieren.
- Erfolgreiche Kampagnen transportieren eine klare und einfache Botschaft.
- Nur wenn sich die Gegenseite wirklich betroffen sieht, wird sie die Kampagne ernst nehmen.
- Es muss zu einer Personalisierung kommen, d.h. es müssen Verantwortliche genannt werden. Es darf zu keiner Abwälzung auf Strukturen (GBR, Konzern, Aufsichtsrat o.ä.) kommen.
- Der Mensch kann nur über eine begrenzte Zeit für eine bestimmte Sache Interesse entwickeln. Eine zu schleppende Taktik macht schlapp.
- Gewerkschaftliche Kampagnen sind so stark, wie sie in den Bezirken/Betrieben verankert sind.
- Erfolgreiche Kampagnen sind idealerweise in einer „top down“ und gleichzeitig als „bottom up“-Bewegung zu organisieren.

Die folgenden Kampagnenbeispiele, allesamt aus den Aktivitäten von OrKa, sind aufsteigend angeordnet – vom Einfachen zum Komplexeren, angefangen von einer Kampagne in einem Betrieb, einem Standort und einem Bezirk (McDonald's) bis hin zu einer erfolgreichen internationalen Kampagne (Brylane). Immer aber bleibt die betriebliche Ebene bei dieser Art von Kampagnen der Ausgangs- und der Bezugspunkt aller Aktivitäten. Und immer wurde versucht, das gewerkschaftliche Thema zu einem gesellschaftlichen Thema zu machen.

<sup>3</sup> (vgl.: AUS:WERTUNG Gesundheitskampagne. Erkenntnisse und Erfahrungen zur Kampagnenarbeit; Hrsg. ver.di., 2004, S.5). Diese Leitregeln zu beherzigen garantiert noch nicht den Erfolg einer Kampagne, doch schwierig wird es für alle Kampagnen, wenn auch nur einer dieser Hinweise ignoriert wird.

## Kampagnen in der Praxis<sup>4</sup>

### McDonald's-Kampagne (2004)

Im ersten Halbjahr 2004 wurde in Heidelberg eine betriebliche Kampagne zur Einführung eines Betriebsrates bei McDonald's organisiert. Ausgangspunkt waren Klagen über Mobbing. Als diese sich häuften, bot die Gewerkschaft Nahrung-Genuss-Gaststätten (NGG) den KollegInnen (übrigens fast durchweg MigranInnen unterschiedlicher Nationalität) an, sie bei einer Betriebsratswahl zu unterstützen. Nur so könne strukturell etwas gegen die zum Teil menschenunwürdigen und diskriminierenden Arbeitsbedingungen unternommen werden. Erfahrungsgemäß versucht McDonald's jedoch, Betriebsratswahlen zu verhindern und Initiativen dazu schon im Keim zu ersticken. Die Gewerkschaft beschloss deshalb, abgestimmt auf das juristische Vorgehen und in engem Kontakt mit Kampagnenberatern eine Kampagne durchzuführen. Eine ganze Reihe allmählich eskalierende und Druck erzeugende Aktionsideen bis hin zum Boykott wurden entwickelt und vorbereitet. Viel Aufmerksamkeit wurde darauf verwendet, die Aktionsformen so anzulegen, dass sie behutsam eskaliert werden können.

Als McDonald's dann den Druck auf den Wahlvorstand massiv erhöhte und der Vorsitzende, wie (fast) erwartet, die Kündigung erhielt, traten die so genannten „Paten“ auf den Plan: Bei dem zuständigen McDonald's-Geschäftsführer gingen einen Tag nach der Kündigung eine ganze Reihe nicht öffentlicher (!) Briefe von Heidelberger Persönlichkeiten (z.B. aus Parteien und Kirchen) ein. „Sie stehen unter Beobachtung“ war die eine, „Falls Sie die Kündigung nicht zurücknehmen, werden wir öffentlich Stellung beziehen“ die zweite Botschaft. Deutlich wurde vermittelt: „Wir können auch anders! – Sie haben es in der Hand“. Dem Franchiser (was/wer ist das?) wurde deutlich gemacht, dass mit weiteren Aktionen zu rechnen sei, falls die BR-Wahl

nicht ordnungsgemäß durchgeführt werden würde. In der Folge wurde die Kündigung zurückgenommen.

Tatsächlich nahm die Wahl dann einen normalen Verlauf, ohne dass sie über das übliche Maß hinaus massiv behindert wurde. Die Betriebswahlen fanden statt und die Belegschaft wählte mit 75% die Liste der NGG.

Von Vorteil bei dieser Kampagne waren die vielfältigen Erfahrungen mit Kampagnen im Rhein-Neckar-Raum, z.B. bei der Planung oder der Ansprache der Paten. So wurde etwa bei einem Gerichtsprozess von Seiten des Arbeitsrichters deutlich darauf hingewiesen, dass die Gewerkschaft, wie er aus Erfahrungen der letzten Jahre wisse, ja auch anders könne, wenn sie von McDonald's dazu gezwungen werden würde.

### Citibank-Kampagne (1998–2001)

Mit der Citibank-Kampagne wurde Neuland betreten: Denn in ihrem Zusammenhang kam es (am Gewerkschaftstag der HBV in Würzburg am 19.11.1999) zum ersten bundesweiten Boykottaufruf einer Gewerkschaft nach 1945. Auch vor Gericht wurde dieser Boykottaufruf in einem wegweisenden Urteil als sozialetisch und politisch gerechtfertigt bezeichnet. Damit war für die Arbeiterbewegung eine neue Kampfform etabliert – eine Kampfform, die in direkter Weise Druck auszuüben in der Lage ist.

Zum Hintergrund: Den Callcenter-Beschäftigten der Citibank in Duisburg und Bochum war im August 1998 mitgeteilt worden, dass die Ausübung ihrer Tätigkeiten ab Mitte 1999 durch eine neu zu gründende GmbH in Duisburg organisiert werden würden. Für den Betriebsübergang wurden neue Arbeitsverträge ohne tariflich abgesicherte Rechte angeboten. Die HBV und die Belegschaft strebten in der Folge einen Tarifvertrag an. Die Citibank jedoch lehnte jedes Gespräch ab. Es kam zum Streik.

<sup>4</sup> Wo nicht anders angegeben, können Texte z.B. zu Brylane oder Dokumentationen z.B. zu Schlecker und zur Gesundheitskampagne oder Materialzusammenstellungen z.B. zu McDonald's angefragt werden bei: OrKa, Ulrich Wohland

Für die im Anschluss erfolgte Ausschreibung der neuen Arbeitsstellen in Duisburg wurde allen Streikbeteiligten eine Unter- oder Überqualifikation für die Arbeit in der neuen GmbH bescheinigt. Die innerbetrieblichen Handlungsmöglichkeiten waren nunmehr erschöpft. Das Thema Streikrecht und damit ein Kernelement gewerkschaftlichen Handelns standen außerdem in Frage.

Innerhalb der Auseinandersetzung um die Citibank lassen sich fünf Phasen unterscheiden:

- a) Arbeitskampf zur Durchsetzung tariflicher Forderungen von November 1998 bis Frühjahr 1999,
- b) der Arbeitskampf gegen die Entlassungen seit Frühjahr 1999,
- c) der Beginn der Kampagne Citi-Critic unter Gründung des sozialen Netzwerkes einschließlich des ersten Boykottaufrufs von Juni 1999 an, sowie der Beginn
- d) der bundesweiten Kampagne der HBV mit Beginn des Jahres 2000 und
- e) Monitoring der Citibank innerhalb einer Vereinsstruktur unter Einbeziehung aller Netzwerkpartner.

Mit der zweiten Phase des Arbeitskampfes begann die eigentliche Kampagne. Ein breites Soziales Netzwerk wurde gegründet, in dem insbesondere die Kirchen, aber auch die Schuldnerberatung, die Vertrauenskörper Thyssen, die Erwerbsloseninitiative u.v.a.m. beteiligt waren. Als tragende Aktionsform wurde der Boykott beschlossen, verbunden mit dem Aufruf, Konten zu kündigen bzw. keine neuen zu eröffnen. Eine Postkartenaktion fand rasche Verbreitung.

Über eineinhalb Jahre lang traf sich das soziale Netzwerk regelmäßig alle zwei bis drei Wochen, zum Teil extern moderiert. Dazwischen gab es weitere zahllose Treffen von Untergruppen, z. B. für Presseerklärungen, Aktionsvorbereitungen und

Aktionsdurchführungen, Internetaktivitäten und Prozessbegleitung, sowie insgesamt fünf extern von OrKa moderierte mehrtägige Strategietreffen. Die Integration unterschiedlicher Interessenlagen der verschiedenen Netzwerkpartner gelang. Das soziale Netzwerk agierte in „relativer Autonomie“ zur HBV. Das heißt, nach außen trat es zum Teil als selbstständiger Akteur mit selbstständigen Begründungen für die gewerkschaftlichen Zielsetzungen auf; intern aber fand beständig eine dichte Abstimmung mit den Interessen und Zielsetzungen der Gewerkschaft statt.

Obwohl die Ziele nicht vollständig erreicht wurden, kann die Kampagne einige mittelbare Erfolge vorweisen.

- Von der NRW-Landesregierung wurden keine Förderungen an die Citibank für ihr Hochhaus in Duisburg gezahlt.
- Boykott als Arbeitskampfmittel wurde erstmals nach 1945 von einer Gewerkschaft bundesweit ausgerufen, juristisch geprüft und theoretisch wie praktisch weiterentwickelt.
- Es erfolgte eine gerichtliche Verurteilung der Citibank zur Zahlung von Schadenersatz gegenüber den am Streik beteiligten ArbeitnehmerInnen.
- Mit der Firma Tekomedia wurde, auch unterstützt von HBV, eine alternative Beschäftigungsmöglichkeit für Entlassene aufgebaut und diese damit zugleich als Aktive für die Auseinandersetzung erhalten.
- Der Arbeitskampf war dank der Existenz eines sozialen Netzwerkes möglich, obwohl ab Sommer 1999 eine aktive Belegschaft nicht mehr ausreichend vorhanden war.
- Das soziale Netzwerk trug den Konflikt während der ganzen Zeit mit. Die politischen Zielsetzungen der Gewerkschaft wurden zu jedem Zeitpunkt von den Netzwerkpartnern geteilt. In den Medien wurde dies mit großem Interesse wahrgenommen. Alle am Konflikt Beteiligten erfuhren in der Öffentlichkeit eine Aufwertung.

- Die Medien beleuchten verstärkt die Unternehmenspolitik der Citibank. Die Citibank sieht sich zum ersten Mal dazu genötigt, eine Sozialbilanz des Unternehmens für die Bundesrepublik vorzulegen.
- Es kam zu einer Integration „traditioneller“ Kampfformen, wie Streik, mit „neuen“, wie Boykott.

Eine Bilanz der Citibank-Kampagne: Kampagnen sind auch dort anwendbar, wo nach dem klassischen Verständnis von Arbeitskämpfen keine Auseinandersetzungen mehr geführt werden können.

### **Schlecker-Kampagne (1994–1995)**

Die Schlecker-Kampagne gehört sicherlich zu den großen Erfolgsgeschichten in der bundesdeutschen Kampagnenarbeit. Auch heute noch, zehn Jahre danach, sind die Auswirkungen zu spüren. In der einführenden Rede von Frank Bsirske zur Gründung von ver.di nahm die Schlecker-Kampagne als Paradigma für die zukünftige Arbeit der jungen Gewerkschaft einen zentralen Stellenwert ein.

Als schlecht organisierter und vermeintlich schlecht organisierbarer Betrieb, mit einer Vielzahl untereinander kaum verbundener Kleinstfilialen, gekoppelt mit einem schon perfide zu nennenden System von Kontrolle und Repression steht Schlecker auch für Entwicklungen, wie wir sie in der heutigen Arbeitswelt vielfach vorfinden. Dank der mit der auf die Kampagne folgenden intensiven Betreuungsarbeit, insbesondere auch seitens der Bundesebene, konnte die Gewerkschaft bei Schlecker jedoch beeindruckende Mitgliederzahlen entwickeln. Der Organisationsgrad im Jahr 1994 lag bei ca. 1%, im Jahr 2002 hingegen bei ca. 13%. Betriebsräte gibt es heute in ca. 70 Bezirken von möglichen 270 Betriebsratsbezirken. Aber auch in Tarifaueinandersetzungen des Einzelhandels hat sich Schlecker als aktiver Streikbetrieb zu einer tragenden Kraft entwickelt.

Im Sommer 1994 kamen Schlecker-Beschäftigte zur Gewerkschaft-HBV in Mannheim mit der Vermutung, etwas stimmt mit ihren Löhnen nicht. Der zuständige Gewerkschaftssekretär stellte fest, dass z.T. Abweichungen vom Tarifvertrag von 335 DM bis zu 900 DM weniger pro Monat vorlagen.

Doch nicht nur bei Löhnen ist Schlecker ein trauriges Beispiel. So gab es ein ausgeklügeltes System zur Überwachung und Schikane der Beschäftigten, das fast schon sprichwörtlich gewordene „Schlecker-System“. Praktisch permanent wurde Druck auf die dort arbeitenden Frauen ausgeübt. Häufig war tagsüber nur eine Mitarbeiterin in der Filiale anwesend, die dann gleichzeitig bei der Kasse und bei der Ware zu sein hatte. Immer wieder wurden Überprüfungen durchgeführt von so genannten Revisoren, die abgelaufene Ware in die Regale zu stellen pflegten, um dann anschließend die Beschäftigten zur Rechenschaft zu ziehen. Mobbing, organisiert von der Geschäftsleitung.

Als beschlossen wurde, eine Kampagne zu starten, wurden Forderungen formuliert: Einhaltung der Tarifverträge, mehr Sicherheit für die Beschäftigten, Installation eines Telefons in jeder Filiale (in einer Filiale verblutete eine Verkäuferin bei einem Überfall, weil kein Telefon in der Nähe war, um schnell einen Krankenwagen herbeizurufen). Auch sollte generell die Missachtung der Menschenwürde aufgehoben werden, wie sie sich in den schikanösen Überprüfungen ausdrückte und last not least sollten Betriebsratswahlen durchgeführt werden.

Als die Kampagne begann, hatten Vorbereitungen auf drei Ebenen stattgefunden. Zum einen waren Seminare veranstaltet worden, in denen per Rollen- und Planspiel Elemente einer möglichen Kampagne durchgespielt wurden. Zum

zweiten wurde die Grundlage für ein soziales Netzwerk aufgebaut, so dass dieses in dem Augenblick, in dem die Kampagne startete, aktiv werden konnte. Zu dem sozialen Netzwerk zählten Frauenverbände, Friedensgruppierungen in der Region und andere GewerkschafterInnen. Außerdem wurden Prominente von Parteien und Kirchen angesprochen, die sich dann zur Unterstützung von Aktionen bereit erklärten. Als drittes wurde überlegt, welche Aktionsformen von welcher Gruppe durchgeführt werden könnten, und zu welchem Zeitpunkt dies am sinnvollsten sein würde. Bald lag auch ein Postkartenentwurf vor.

Im Herbst 1994 begann die Kampagne damit, dass die Wahlen zum Betriebsrat durch die Bestimmung der Wahlvorstände eingeleitet wurden. Schlecker-Mitarbeiterinnen stellten sich zur Wahl. Alle Missstände wurden parallel nach und nach öffentlich gemacht. Auf diese Weise wurde der Konflikt allmählich hochgefahren. Auch das soziale Netzwerk wurde aktiv. Bei Pressekonferenzen waren z.B. immer die Industriepfarrer beider Kirchen anwesend. Als es zu ersten Kündigungen kam, traten die „Paten“, also Prominente aus der Politik, auf den Plan und machten mit öffentlichen Erklärungen und Telefonaten und per Fax Druck auf Schlecker – mit Erfolg. Eine Kündigung wurde zurückgenommen, weitere nicht mehr ausgesprochen. In die Landtage von Baden-Württemberg, Bayern und Rheinland-Pfalz wurden Anträge eingebracht und breit diskutiert. In einer Mischung von Pressekonferenzen, dramatisierenden Aktionen, Aktivierung des sozialen Netzwerkes sowie der Postkartenaktion entwickelte sich die Kampagne immer stärker eskalierend.

Ein großer Teil des Drucks, wie ihn die Kampagne erzeugte, kam aus dem sozialen Netzwerk und nicht direkt aus der Belegschaft, die auf ihre Weise gegen die Zumutungen und Repressionen der

Schleckerzentrale kämpfen musste. Der gewerkschaftlich organisierte Teil der Belegschaft wäre nie in der Lage gewesen, alleine diese öffentliche Resonanz für ihr Anliegen aufzubauen. Erst in der Kombination von Belegschaftsaktivitäten, gewerkschaftlicher Kampagnenplanung und Aktionen des sozialen Netzwerkes wurde ein Erfolg denkbar. Ein Zusammenspiel, das für die Zukunft sozialer Kämpfe eine gar nicht zu unterschätzende Bedeutung gewinnen wird!

Im Vorfeld des 8. März 1995, dem Internationalen Frauentag, für den von der HBV bundesweit Aktionen insbesondere von Frauengruppen geplant und öffentlich angekündigt waren, wurde der Tarifvertrag abgeschlossen. Am darauf folgenden Morgen fuhren die Aktiven mit roten Rosen durch die Filialen und überreichten den Schlecker-Mitarbeiterinnen vor Ort eine kleine Anerkennung für ihre Standhaftigkeit und ihre Bereitschaft, sich trotz massiver Repression an der Kampagne zu beteiligen.

### **Brylane/Gucci Kampagne (2001)**

Was passiert, wenn die traditionellen Druckmittel der MitarbeiterInnen im Betrieb und ihrer Gewerkschaft allein nicht reichen, um einen Arbeitskampf zu gewinnen? Oder wenn der Gegner ein multinationaler, und damit nahezu unerreichbarer Konzern ist, dem es fast egal ist, was in einem einzelnen Betrieb läuft? Wie üben wir in solchen Situationen genug Druck auf den Arbeitgeber aus, um etwas zu erreichen? Nach einem fünfzehnmönatigen Arbeitskampf haben die LogistikerInnen eines Global Players, ihre Gewerkschaften und solidarische NGOs gezeigt, wie ein solcher Goliath gestürzt werden kann.

Im US-amerikanischen Bundesstaat Indiana liegen zwei Logistikzentren des Kataloghändlers Brylane, in denen etwa 1000 ArbeiterInnen Waren im Wert von 1,6 Milliarden \$ jährlich verpacken und absenden. Der Kataloghändler wurde im Jahr 1999 eine Tochterfirma des gigantischen,

multinationalen Konzerns Pinault-Printemps-Redoute (PPR) mit Sitz in Frankreich.

Es gibt in den Vereinigten Staaten kein Betriebsverfassungsgesetz, keine Betriebsräte und fast keine flächendeckenden Tarifverträge, wie sie in der Bundesrepublik bekannt sind. Die einzige Möglichkeit für US-amerikanische ArbeiterInnen aus einem nicht-organisierten Betrieb, ihren Lohn und ihre Arbeitsbedingungen zu verbessern, ist deshalb, gemeinsam eine Gewerkschaft im Betrieb zu gründen.

In dem klassischen betrieblichen Arbeitskampf bewegen sich fast alle Aktivitäten – ob Streik, Dienst nach Vorschrift, Beschwerdeverfahren usw. – im Rahmen der Beziehung zwischen ArbeitnehmerInnen und Arbeitgeber. Diese ist aber nur eine von mehreren wichtigen Geschäftsbeziehungen für den Arbeitgeber. Genauso wichtig für ihn sind seine Beziehungen zu Finanzinstituten, Regierungen und Regulierungsbehörden, Zulieferern, Konkurrenten, Kunden, Mutter-/Tochter- und Schwesterunternehmen, der Zivilgesellschaft, usw. Diese Beziehungen bieten ArbeitnehmerInnen und Gewerkschaften Handlungsmöglichkeiten an, die gerade gegen multinationale Konzerne wirksam sein können.

In Vorbereitung auf die Kampagne stellte UNITE, die zuständige Gewerkschaft, intensive Recherchen über Brylane an. Beziehungen zwischen PPR und Gewerkschaften in Frankreich und anderswo in Europa wurden hergestellt, wichtige Tochtergesellschaften von PPR, wie Gucci, und Zulieferunternehmen rund um die Welt wurden unter die Lupe genommen. Die Gewerkschaft plante deshalb nach den Rechercheergebnissen eine eskalierende Kampagnenstrategie auch außerhalb des Betriebes.

Kontakte mit GewerkschafterInnen, Betriebsräten und Beschäftigten aus Deutschland, Spanien, Italien, Schweden,

den Niederlanden, Österreich und der Schweiz wurden hergestellt.

Es war von Anfang an klar, dass dieser multinationale Konzern den Forderungen der Belegschaft in Indiana ohne eskalierenden Druck nie nachgeben würde. Bei ihrer Recherche hatte UNITE entdeckt, dass PPR/Brylanes bekannteste Tochtergesellschaft Gucci ist – und zudem die Tochter mit dem größten Gewinnzuwachs. Vielleicht war die wichtigste strategische Entscheidung der Kampagne, die Arbeitssituation bei Brylane in Indiana über die Kunden von Gucci an die Öffentlichkeit zu bringen. In neun Großstädten in Europa und in mehr als fünfzehn Städten in den Vereinigten Staaten demonstrierten GewerkschafterInnen und Menschen aus NGOs vor Gucci-Läden. In Deutschland demonstrierten ver.di-Mitglieder vor Gucci in Berlin, Düsseldorf und Hamburg. Mitglieder der IG-Metall, UNITEs Schwester-gewerkschaft in Deutschland, organisierten kleinere Demos in Frankfurt und Düsseldorf. Eine Koalition von europäischen Organisationen, die Kampagnen für Arbeitsrechte in Zulieferunternehmen in der Bekleidungsindustrie organisiert, veranstaltete kreative, satirische „Modenschauen“ vor Gucci in Stockholm, Wien und Amsterdam und initiierte eine europaweite Postkarten-Aktion gegen Gucci.

Der Tropfen, der letztendlich das Fass zum Überlaufen brachte, war ein von der Gewerkschaft produzierter satirischer Brylane-Katalog mit dem Titel „Holiday Sweatshop“, in dem die LogistikarbeiterInnen gemeinsam mit ihren Familien die Arbeitsbedingungen und insbesondere die Verletzung ihrer Arbeitsrechte darstellten. UNITE drohte, landesweit tausende dieser Kataloge vor Weihnachten zu verteilen. An dieser Stelle gab die Geschäftsführung von Brylane/PPR auf und die Forderungen der Belegschaft bzw. der Gewerkschaft wurden erfüllt.

### **Gesundheitskampagne und Aktivitätszentren in ver.di-Bezirken (2002/2003)**

In die bundesweite Gesundheitskampagne von ver.di 2002/2003 waren insgesamt neun Bezirke mit spezifischen betrieblichen oder örtlichen Konflikten einbezogen. Die top-down-Strategie der ver.di-Bundesverwaltung wurde um eine bottom-up-Strategie in den Bezirken erweitert. Die Arbeitsweise und die Konfliktpunkte in den Bezirken, die sich als Aktivitätszentren bezeichneten, werden hier exemplarisch an den ver.di-Bezirken Bielefeld/Gütersloh, Stuttgart, Ulm und Koblenz-Neuwied dargestellt.

#### **Bielefeld**

##### **„Kirche und Stadt machen nicht satt! – Gemeinsam gegen Hungerlöhne“**

In Bielefeld startete die Kampagne mit einem gemeinsamen Planungsworkshop von Aktiven aus den Städtischen Kliniken und den von-Bodelschwingschen Anstalten Bethel. Gemeinsam zu bearbeitendes Konfliktthema im Rahmen der Kampagne war bei den städtischen Kliniken die Ausgliederung der Küche, verbunden mit gleichzeitiger Absenkung der Gehälter der Beschäftigten und Absenkungen in den Niedriglohngruppen im Servicebereich bei den von-Bodelschwingschen Anstalten Bethel.

Der gemeinsame Kampagnenplanungsworkshop wurde als Startsignal empfunden, die betriebliche Isolierung bei gleichgelagerten Problemstellungen zu überwinden. Die KollegInnen der städtischen Kliniken verabschiedeten sich jedoch bald danach aus der gemeinsamen Kampagnenarbeit, so dass sich die betriebliche Auseinandersetzung auf Aktive aus Bethel stützte.

Parallel gelang die Gründung eines sozialen Netzwerkes, bestehend aus Menschen von attac, der türkischen ArbeitnehmerInnenorganisation DIDF, einzelnen Betriebs- und Personalräten, Sozialpfarrer, Frauenverbänden und Mitgliedern aus Parteien, das auf seinem monatlichen Treffen eigenständige Aktionen zur Unterstützung der Kampagne entwickelte. Die Unterstützung durch das soziale Netzwerk wurde von den gewerkschaftlich Aktiven als Innovation und als Stärkung der Handlungsfähigkeit positiv aufgenommen.

In der Kombination aus Aktionen der gewerkschaftlich/betrieblichen Aktiven plus Aktivitäten des sozialen Netzwerkes entstand eine große Aktionsdichte, die sich durch einzelne eskalierende Aktionen und durch eine die Kampagne begleitende Postkartenaktion zusammensetzte. Der Slogan der Kampagne „Kirche und Stadt machen nicht satt – gemeinsam gegen Hungerlöhne“ wurde mit der Postkarte in großer Auflage in die Stadt und in die Betriebe transportiert. Der überdurchschnittlich hohe Rücklauf der Postkarten verweist auf das hohe Engagement und Verankerung der Kampagne vor Ort.

Sowohl die vielfältigen Aktionen, als auch die Besonderheit der unterschiedlichen Unterstützter der Kampagne, verbunden mit einer intensiven Medienarbeit, führten zu einem hohen Medieninteresse (Presse, Rundfunk, Fernsehen, Internet) und einer kontinuierlichen Präsenz von ver.di in den Medien. Ver.di wurde in der Öffentlichkeit und auch in der Organisation als handelnder Akteur wahrgenommen.

Dazu trug auch bei, dass die Kampagne im Fachbereich verankert war und dort aktiv unterstützt wurde. Auch von anderen Teilen der Organisation, wie auch von anderen Gewerkschaften gab es Unterstützung für die Kampagne.

Die Intensität der Kampagne, die Kontinuität und die hohe Verbindlichkeit wurde von allen Beteiligten als positiver Faktor angesehen, ebenso wie die externe Unterstützung durch OrKa.

### Ergebnisse der Kampagne:

- die betroffene BA1-Gruppe ist abgeschafft,
- eine produktive Zusammenarbeit (gegenseitige Einladung zu Veranstaltungen) von ver.di mit Gruppen aus dem sozialen Netzwerk fand statt,
- positive Mitgliederentwicklung in den drei beteiligten Bereichen in Bethel, insbesondere bei den ArbeiterInnen. Netto wurden im Zeitrahmen der Kampagne 50 neue ver.di-Mitglieder gewonnen,
- positive Nachwirkungen der Kampagnenarbeit auf die Arbeitsstruktur und Arbeitsweise der Fachgruppe.

Unter der Verantwortung des zuständigen ver.di-Gewerkschaftssekretärs Franz Levenig wurde eine 16-seitige Dokumentation erstellt. Sie enthält wesentliche Stationen der Kampagne und ausgewählte Presseartikel.

Die Broschüre kann bestellt werden bei:  
ver.di Bezirk Bielefeld/Gütersloh  
Oelmühlenstr. 57–59  
33604 Bielefeld  
Tel.: 05 21/417 14-0  
E-Mail: franz.levenig@verdi.de

### Ulm

#### „Hände weg vom Krankengeld“

Nachdem der Bezirk Ulm 2002 vielfältige Aktivitäten zur Gesundheitsreform organisiert hatte, wurde er als Aktivitätszentrum ab März 2003 mit einem fachbereichsübergreifenden Arbeitsansatz aktiv. Zugleich konnte ein breites gewerkschaftliches Bündnis von DGB und IG-Metall unter der Federführung von ver.di angesprochen werden. Da in Ulm kein betrieblicher Konflikt vorlag, einigte man sich mit Unterstützung von OrKa rasch darauf, die Zuspitzung der Aktivitäten auf ein exemplarisches Thema voranzutreiben. Ausgewählt wurde das Thema Krankengeld. Plakate und Flyer wurden dazu erstellt. Diese exemplarische Vereinfachung des Themas gelang. Alle Akteure trugen sie mit. Damit war eine Möglichkeit gefunden, mit dem komplexen

Thema Gesundheitspolitik in die (betriebliche) Öffentlichkeit zu gehen, ohne die Menschen zu überfordern. Gleichzeitig war durch die Gestaltung und den Slogan der Plakate („Hände weg vom Krankengeld“) gewährleistet, dass das Thema eindringlich transportiert werden konnte.

Die Plakate wurden in den Busstationen und den Hauptverkehrsknotenpunkten der Stadt flächendeckend aufgehängt. Ver.di und das Thema Gesundheit wurden zum Stadtgespräch. Das Engagement des Kampagnenrates war insbesondere auf die Aktionswoche hin orientiert. In dieser fand dann auch eine Demonstration statt, wobei vor allem die Aktion „Soziales Netz“ am Münsterplatz – ein großes Netz wurde von den Anwesenden real aufgespannt – breiten Anklang fand. Für zukünftige Kampagnen kann in Ulm auf ein sehr differenziertes Kampagnenverständnis und gut entwickelte Kampagnentechniken zurückgegriffen werden.

### Koblenz – Neuwied (Kirchen, Altenkirchen)

#### Privatisierung von Kliniken

Die Entscheidung des Kreistages zur Privatisierung der beiden Kliniken in Kirchen und Altenkirchen war bereits gefallen. Daraufhin wurde auf einem von OrKa moderierten ganztägigen Treffen der Betriebsräte beschlossen, das Thema mit einem Bürgerentscheid auf die öffentliche Agenda zu setzen. Seitdem begannen die Beschäftigten unter dem Motto „Bürger für Krankenhäuser, Krankenhäuser für Bürger“ in der Belegschaft und in der Öffentlichkeit gegen die Privatisierung der Kliniken zu mobilisieren.

Die Kampagne, d.h. der Prozess bis zum Bürgerentscheid, durchlief drei Phasen. Auf die erste Phase des Bürgerbegehrens folgte die Phase der öffentlichen thematischen Auseinandersetzung; schließlich die dritte

Phase mit dem eigentlichen Bürgerentscheid. Das Bürgerbegehren im September 2002 wurde erfolgreich durchgeführt. Statt der 12.000 notwendigen wurden 24.000 Unterschriften gesammelt. Jedoch wurde der Bürgerentscheid im Juni 2003 verloren. Das Quorum von ca. 31.000 abzugebenden Stimmen wurde nicht ganz erreicht. 60% der abgegebenen Stimmen stimmten zudem (bei unklarer Frageformulierung) für eine Privatisierung.

Dennoch: Im Zuge des Prozesses haben Betriebsräte und ver.di öffentlich die Debatte zum Thema Privatisierung und Gesundheitsreform angestoßen. Eine Broschüre für ein regionales Gesundheitskonzept wurde geschrieben, ein Gutachten zu den beiden Häusern erstellt, dem eine Reihe von öffentlichen Veranstaltungen folgten. Auf eigenen und auf Veranstaltungen der Parteien wurden die Argumente von ver.di und den Betriebsräten zur Diskussion gestellt. Über Infostände, eine Plakatierungsaktion im ganzen Landkreis und eine flächendeckende Information von ver.di, die an jeden Haushalt ging, wurde das Thema Privatisierung zum allgemeinen Thema.

Als schwierig erwies es sich, dass praktisch gegen alle Parteien im Landkreis argumentiert werden musste. Der Aufbau eines sozialen Netzwerkes erwies sich als problematisch. Der Betriebsrat hingegen war mit hohem Engagement bei der Sache. Von OrKa wurde Unterstützung bei der Konzeption der Kampagne, den strategischen Entscheidungen, Erstellung der Materialien und Klärung betriebsratsinterner Konflikte (Mediation) und Coaching der Hauptakteure eingebracht. Insgesamt fanden sieben ganztägig moderierte Sitzungen mit dem Betriebsrat und mehrere kürzere Sitzungen statt.

Es war der sechste Bürgerentscheid in Rheinland-Pfalz überhaupt. Für weitere Bürgerentscheide in Rheinland-Pfalz kann ver.di auf die gemachten Erfahrungen aufbauen.

## Stuttgart

### „Öffentlich ist wesentlich“

Im Bezirk Stuttgart werden seit mehreren Jahren vielfältige kampagnenorientierte Aktivitäten insbesondere im Bereich öffentlicher Dienstleistungen organisiert. So etwa die Dachkampagne „Öffentlich ist wesentlich – Stopp dem Ausverkauf!“, an der sich ca. 15 Betriebe vom Jugendamt, Wasserwerk, Müllabfuhr, Altenheime bis hin zu Krankenhäusern u.v.a.m. aktiv beteiligen. Die kampagnenförmige Politik in Stuttgart war eng verzahnt, aber nicht identisch mit der Gesundheitskampagne.

Anfang 2002 organisierte ver.di einen großen gesundheitspolitischen Kongress mit mehreren hundert TeilnehmerInnen. Auch war Stuttgart neben Koblenz-Neuwied der erste Bezirk, der sich ab Mitte 2002 real als Aktivitätszentrum engagierte. So war die Kampagne immer fachbereichsübergreifend angelegt und genoss in der Bezirksleitung oberste Priorität. Die Anlage der Bundeskampagne als top-down und bottom-up wurde engagiert begrüßt.

Das Engagement von OrKa begann mit der Kampagne zur „Kochfabrik“. Dabei ging es um die Zusammenlegung von vier Krankenhausküchen. Diese exemplarische Zuspitzung auf einen konkreten Konflikt erlaubte es, das breite Thema Gesundheitsreform leichter in die Medien zu transportieren. Dies wurde auch während der ÖD-Tarifrunde deutlich, als die Medien den Kochkitchenkonflikt stark in den Vordergrund stellten. In der Folge wurden die Pläne der Stadt zu Gunsten der Beschäftigten verändert.

Erreicht wurde dieses Ziel mit der „Strategie der 100 Nadelstiche“, bei der z.B. mit Mahnwachen bei Gemeinderatssitzungen oder bei öffentlichen Veranstaltungen der Parteien auf das Problem aufmerksam gemacht wurde.

Auch hier, ähnlich wie in Kirchen/Altenkirchen gelang es, ein Thema, das von politischer Seite schon „durch“ war, wieder auf die öffentliche Agenda zu setzen – nicht zuletzt mit Hilfe eines kleinen Sozialen Netzwerkes. Mittlerweile hat sich dieses Netzwerk mit dem breiter angelegten Stuttgarter „SoNet“ verbunden, einem Sozialforum gegen Globalisierung und Privatisierung, das in einer seiner Arbeitsgruppen auch die Gesundheitspolitik der Regierung thematisiert.

Im September 2003 folgte eine Anschlusskampagne innerhalb der städtischen Kliniken. Mit dem Slogan „Nimm 3!“ mobilisierten die Beschäftigten für die Eigenständigkeit der verschiedenen Hospitäler in Stuttgart.

# NACHFRAGEN

## ERFOLGSKONTROLLE

Ein Fußballspiel wird spätestens mit dem Elfmeterschießen entschieden. Sieger und Verlierer stehen dann fest. Am Ende einer Kampagne ist es nicht immer so eindeutig, wer gewonnen, wer verloren hat. Schon um sich die Interpretation des Kampagnen-Ergebnisses nicht aus der Hand nehmen zu lassen, ist es wichtig, während des Verlaufs, vor allem aber mit dem Abschluss Bilanz zu ziehen.

Erstes und auffälligstes Erfolgskriterium ist die Antwort auf die Frage: Inwieweit ist das anfangs gesteckte Ziel der Kampagne erreicht worden.

Doch auch den Weg dorthin gilt es noch einmal zu analysieren. Dafür eignen sich als Leitlinien zum einen die (sechs) Kommunikations-Ebenen und zum anderen die Kommunikations-Mittel. Über die besonderen Möglichkeiten, das Interesse an der Kampagne anhand der Besuche der Internetseiten einzuschätzen, wurde im Zusammenhang mit der Online-Kommunikation bereits einiges gesagt. Die Antworten auf folgende Fragen können helfen, Kampagnenerfolge zu messen.

### Die Kommunikations-Ebenen

Wer hat uns unterstützt?  
Hätten wir mehr Sponsoren finden können?

Wie hat die Information zwischen Kampagnenmanagement und Basis geklappt?  
Konnte die Mitgliederbindung verbessert werden? Sind Dialogprozesse in Gang gekommen?

Welche Erfahrungen wurden mit den Redaktionen gemacht?  
Wie hat sich die öffentliche Meinung entwickelt?

Hatten wir genügend Informationen über unseren Konfliktgegner?

Ist die Kampagne über den engeren Kreis der Betroffenen hinaus zum Thema geworden? Konnten wir Menschen erreichen, die sich sonst nicht für unsere Anliegen interessieren oder uns noch gar nicht kannten?

Haben sich die Verhandlungs- und die Kampagnenkommunikation wechselseitig befördert oder hat eine die andere blockiert?

### Die Kommunikations-Mittel

#### Werbung

Wie gut/schlecht sind die einzelnen Werbemittel angekommen? Waren sie aufmerksamkeitsstark? Sind sie verstanden worden?  
Wie hat das Verteilen geklappt?

#### PR

Wie oft sind die Pressemitteilungen abgedruckt worden?  
Wie waren Pressekonferenzen besucht?  
Wie viele Interviews sind gelaufen?  
Sind JournalistInnen von sich aus auf uns zugekommen oder mussten wir ihnen immer hinterherrennen?

#### Internet

Wie war die Resonanz? Welche Seiten wurden zu welchen Zeiten wie oft angeklickt?

#### Events

Welche Veranstaltungen waren wie besucht? Wie hat die Organisation geklappt?

## KLEINE KOMMUNIKATIONSKUNDE

Wann hat jemand erfolgreich kommuniziert? Darauf ist eine schnelle Antwort möglich: Wenn das Interesse, dessentwegen kommunikativ gehandelt wurde, realisiert werden konnte. Die Adressaten sollen sich nach der Mitteilung des Absenders richten; deshalb nennt man Mitteilungen auch Nachrichten.

Was immer wir sagen oder schreiben: Wer entscheidet über den Erfolg unserer kommunikativen Handlungen? Darauf gibt es eine eindeutige, in ihrer Einseitigkeit vielleicht überraschende Antwort: **Über den Erfolg kommunikativen Handelns entscheiden die Adressaten.** Wer entscheidet beispielsweise über den Erfolg dieser Broschüre – wenn nicht ihre Leserinnen und Leser.

Erfolgreiche Kommunikation ist ein **Sieben-Hürden-Lauf**. Wir treten ihn jetzt vom Ziel her, sozusagen im Rückwärtsgang an.

### 7. Handlungs-Hürde

Ziel einer normalen Absender-Kommunikation ist es, dass die Adressaten so handeln, sich so verhalten, wie es der Absender nahelegt: Kommunikation ist ein Steuerungsversuch und Steuerung ist eine „Einmischung in eigene Angelegenheiten“.

Unter der Voraussetzung von Freiwilligkeit ist mit einer – den Absichten des Absenders entsprechenden – Handlung der Adressaten nur zu rechnen, wenn diese Handlung auch in deren eigenem Interesse liegt. Die appellative Sprache, die die öffentliche Kommunikation vieler Verbände auszeichnet, ist ein Indiz dafür, dass Interessenidentität zwischen Absender und Adressaten unterstellt wird. Diese Unterstellung kann in modernen Zeiten, in welchen die Stammkunden, die Stammwähler und die lebenslänglich treuen Mitglieder selten werden, hoch riskant sein.

### 6. Zustimmung-Hürde

Zwischen der Zustimmung, selbst wenn sie aufrichtig ist, und der Handlung kann viel passieren. Nicht widersprechen, aber auch nicht danach handeln, ist ein gerne gegangener Weg, sich zu entziehen, sich zu verweigern. Auch für die Zustimmung-Hürde gilt, dass Absender sie nur dann schaffen, wenn die Adressaten hinreichende Gründe haben zuzustimmen: Einsicht in die Notwendigkeit, das eigene Interesse, schlimmstenfalls Zwang.

### 5. Verständnis-Hürde

Verstehen heißt, die Bedeutung der Zeichen zu kennen, die der Absender benutzt. Aber Zeichen sind nur eindeutig, wenn es sich um Signale handelt, die rote Ampel etwa. Viele Zeichen werden jedoch als Symbole benutzt, d. h. sie können Unterschiedliches bedeuten. Die Bedeutung eines Wortes hängt ja nicht wie der Preis an einer Ware irgendwo an seinen Buchstaben oder an seinen Lauten. Der Sinn der Zeichen muss von den Adressaten gedeutet werden. Gleichgesinnte verstehen sich besser.

### 4. Aufmerksamkeitshürde

Aufmerksamkeit ist zu einem kostbaren Gut geworden. Die deutsche Sprache ist in diesem Zusammenhang sehr aufklärerisch: Sie verbindet das Substantiv „Aufmerksamkeit“ am liebsten mit dem Tätigkeitswort „schenken“. Mit der Aufmerksamkeit ist es nämlich wie mit der Motivation. Sie sinkt umso schneller je penetranter auf ihre Steigerung hingearbeitet wird.

### 3. Erreichbarkeits-Hürde

Die Mitteilung, die wir machen, muss Adressaten erreichen; am liebsten genau die, die wir erreichen wollen, die oft bemühte „Zielgruppe“. Das ist in einem Saal, in dem man Blickkontakt hat, lächerlich leicht, aber die Werbebranche

z.B. gibt viel Geld dafür aus, um halbwegs sicherzustellen, dass ihre Botschaften Adressaten erreichen. Sie kauft Adressen, sie lässt sich bei Anzeigen und Plakaten auf der Grundlage eines so genannten Tausenderpreises bezahlen, das ist der Preis pro tausend Kontakte, die sie zwischen Werbebotschaft und Zielgruppe, zwischen Mitteilung und Adressaten herstellen kann. Reichweiten, Quoten, die Analyse, wer mit welchem Medium erreichbar ist – Mediaexperten sind gefragte Leute.

## 2. Selektionshürde

Wir haben viele Informationen im Kopf. Welche benutzen wir, um daraus eine Mitteilung zu machen? Dabei kann es auch vorkommen, dass man das Gefühl hat, über zu wenige brauchbare Informationen zu verfügen. Wenn man an einer Rede oder an einer Pressemitteilung arbeitet, lässt sich dieser Selektionsprozess gut beobachten. An dieser Hürde wird auch erkennbar, dass Öffentlichkeitsarbeit (wie alle Kommunikation) immer eine – manchmal gelungene, manchmal misslungene – Mischung aus Veröffentlichen und Verschweigen ist.

## 1. Informations-Hürde

Bevor man Informationen zur Veröffentlichung auswählen kann, muss man sie haben. Die Informations-Hürde ist die letzte oder richtiger: die erste Hürde kommunikativen Handelns. Was ist mit Informations-Hürde gemeint? Es kann nicht ausgeschlossen werden, dass der Absender durch seine spezifische Weltbeobachtung Informationen gewinnt oder eben nicht gewinnt, die seinen Kommunikationserfolg unwahrscheinlich oder gar unmöglich machen. Wie nimmt ein Absender die Welt wahr? George W. Bush nimmt sie offenkundig anders wahr als Osama Bin Laden, die Telekom nimmt sie wieder anders wahr als Bayern München und eine Gewerkschaft anders als ein Arbeitgeberverband.

## Automatisches und Problematisches

Würden wir im täglichen Leben diese sieben Hürden nicht in den allermeisten Situationen fast automatisch überwinden, wäre unser Zusammenleben noch sehr viel komplizierter als es ohnehin schon ist. Natürlich kann ich nicht jedes Mal, wenn ich den Mund aufmache oder die Computertastatur betätige, mein Weltbild problematisieren, die ausgewählten Informationen überprüfen, mich besonders um die Erreichbarkeit und Aufmerksamkeit der Adressaten kümmern, mich intensiv um Verständnis bemühen, um Zustimmung werben und kontrollieren, ob die Anschlusshandlung auch erfolgt. In vielen Situationen muss es genügen, einfach loszuquatschen, so wie beim Autofahren den Zündschlüssel reinzustecken und loszufahren. Weil es aber in immer mehr Situationen nicht genügt, ist es ganz gut, die Kommunikations-Hürden zu kennen – damit man überlegen kann, an welcher man den Sprung zum Kommunikationserfolg neu ansetzen muss.

## WÖRTERBUCH

### Logo

ist das (in der Regel) grafische Kennzeichen (Markenzeichen) einer Firma, eines Vereins, einer Institution – oder eben einer Kampagne.

### Claim/Slogan

Werden inzwischen weitgehend bedeutungsgleich verwendet: einprägsames, wirkungsvoll formuliertes Schlagwort

### Von Wort-Bild-Marke

spricht man, wenn Logo und Slogan eine optische Einheit bilden.

### AE-Vergütung

ist die Provision (Faustregel 12 bis 15 Prozent), die ein Verlag für eine Anzeigenvermittlung an die vermittelnde Agentur bezahlt.

### **Copy**

meint in der Agentursprache den Anzeigen/ Werbetext im Unterschied zur „Head“ (Überschrift, Schlagzeile)

### **KISS-Prinzip**

„Keep it simple and stupid“ – alle Massenkommunikation ist Laienkommunikation, deshalb müssen Texte und Botschaften einfach gehalten werden.

### **Mailing**

ist der Oberbegriff für jede Werbesendung, die ihre Empfänger per Post erreicht.

### **Mediaplanung**

bedeutet analysieren, planen und kaufen von Sendezeiten bzw. Anzeigenraum in den Massenmedien und auf Werbeflächen. Ermittelt werden die für das Kampagnenziel leistungsfähigsten Werbeträger, die die Botschaft zum richtigen Zeitpunkt am richtigen Ort zu den richtigen Empfängern transportieren. Die Fachleute in den Agenturen können über alle Medien, Tarife, Rabatte, Reichweiten etc. informieren.

### **Prime Time**

Ist die beste Sendezeit für Werbespots; in der Regel gilt die Zeit zwischen 20 und 23 Uhr als Prime Time.

### **Streuverluste**

entstehen, wenn die Werbemittel Empfänger erreichen, die nur zur anvisierten Zielgruppe gehören

### **Tausender-Kontakt-Preis**

bildet den Maßstab für die kommunikative Leistung eines Mediums: (Schalt-) Kosten und Reichweite (Kontakte) werden in Beziehung zueinander gesetzt und der Preis pro tausend Kontakte wird errechnet.

### **Zielgruppe**

ist der zu definierende Teil der Gesellschaft, den bestimmte Informationen erreichen sollen. Definitionsmerkmale können z. B. sein: Alter, Geschlecht, Wohnort, wirtschaftliche und soziale Lage, Bildungsniveau, Konsumgewohnheiten, Parteinähe, Mitgliedschaften, Mediennutzung.

## LITERATURHINWEISE

ver.di:

Öffentlichkeitsarbeit im Betrieb gestalten, Berlin 2004

ver.di Bundesvorstand (Hrsg.):

AUS:WERTUNG

Gesundheitskampagne, Erkenntnisse und Erfahrungen zur Kampagnenarbeit in ver.di, Berlin 2004

Jung, Holger/von Matt, Jean-Remy:

Momentum. Die Kraft, die Werbung heute braucht, Berlin 2002 (Achtung: Teuer!)

Röttger, Ulrike (Hrsg.):

PR-Kampagnen, Wiesbaden 2002  
darin: Arlt, Hans-Jürgen/ Jarren Otfried:  
Abwehrkünstler am Werk. Über die Kampagnenfähigkeit des Deutschen Gewerkschaftsbundes, S. 183 – 203

Langen, Claudia/ Albrecht, Werner (Hrsg.):

Zielgruppe: Gesellschaft.  
Kommunikationsstrategien für Nonprofit-Organisationen, Gütersloh 2001

Gstöttner-Hofer, Gerhard/Greif, Wolfgang/

Kaiser, Erwin (Hrsg.):  
Mobilisierung und Kampagnenfähigkeit, Wien 2000

Althaus, Marco (Hrsg.):

Kampagne!  
Neue Strategien für Wahlkampf, PR und Lobbying, Münster 2001

Forschungsjournal Neue soziale Bewegungen:

Politische Kommunikation in Deutschland, Jahrgang 13, Heft 3, September 2000, Stuttgart

# HILFREICHE ADRESSEN

## ARCHIV-SERVICE FÜR VER.DI-BESCHÄFTIGTE

- Übernahme, Sichtung und Ordnung von ver.di-Akten
- Dokumentation von ver.di-Archivgut (Plakate, Flugblätter, Videos etc.)
- Pflege von Beständen der ver.di-Quellorganisationen
- Recherche zur Unterstützung operativer Arbeit
- Bereitstellung von Material auf Anfrage
- Informationsvermittlung zur Geschichte von ver.di

Fax: 030.6956-3011  
E-Mail: [archiv@verdi.de](mailto:archiv@verdi.de)

## INFOCENTER

- Informationen recherchieren, beschaffen und aufbereiten
- Anfragen beantworten
- ver.di-Veröffentlichungen sammeln und dokumentieren
- Intranet betreuen und weiterentwickeln
- Schulungen organisieren
- Web-AutorInnen und NutzerInnen unterstützen
- Im „di.ver-Projekt“ mitarbeiten

Fax: 030.6956-3016  
E-Mail: [infocenter@verdi.de](mailto:infocenter@verdi.de)

## INTERNETREDAKTION

- Aktuell berichten
- Themen pflegen
- Kampagnen begleiten
- Materialien aufbereiten
- Schulungen organisieren
- Gliederungen beraten
- Projekt „di.ver“ voranbringen
- Mitgliedernetz aufbauen

Fax: 030.6956-3011  
E-Mail: [internetredaktion@verdi.de](mailto:internetredaktion@verdi.de)  
URL: [www.verdi.de](http://www.verdi.de)

## PRESSESTELLE

- Beratung der Bundesvorstandsmitglieder und ihrer Ressorts in allen Medienangelegenheiten
- Interviews vermitteln und autorisieren
- Pressegespräche veranstalten
- Presseerklärungen verfassen und zielgerichtet in die Welt schicken
- ver.di-Botschaften sprechsicher formulieren
- Themen innerhalb von ver.di identifizieren, die für die Öffentlichkeit interessant sind

Fax: 030.6956-3001  
E-Mail: [pressestelle@verdi.de](mailto:pressestelle@verdi.de)

## REDAKTION

- Versorgung der Mitglieder mit gewerkschaftspolitischen Informationen
- Darstellung und Vermittlung politischer Positionen von ver.di
- Mediale Kommunikation mit Mitgliedern und Nichtmitgliedern
- Mitgliederbindung
- Unterstützung aktiver Mitglieder in ihrer gewerkschaftlichen Arbeit

Fax: 030.6956-3012  
E-Mail: [redaktion.publik@verdi.de](mailto:redaktion.publik@verdi.de)

## WERBUNG/MARKETING

Wir verstehen uns als Dienstleister. Helfen, beraten und unterstützen euch bei:

- der Umsetzung und Weiterentwicklung des Corporate Designs
- Konzeption
- Kampagnenplanung
- Messen, Veranstaltungen
- Aktions- und Werbemitteln
- Drucksachen
- Kongress- und Konferenzdesign

Fax: 030.6956-3015  
E-Mail: [werbung@verdi.de](mailto:werbung@verdi.de)



ver.di