

Jo Vulner

„Kampagnen-Wahn“?



Jo Vulner, geb. 1953 in Bochum, Studium der Germanistik und Philosophie in Bochum, arbeitete als Journalist und PR-Berater, baute als Chefredakteur die Stadtilustriertengruppe „Prinz“ auf, leitet seit 1993 ein Büro für Medienentwicklung, erfand 1998 das Wirtschaftsmagazin „Bizz“, berät seit 1998 IG Metall und DGB bei publizistischen Projekten.

„Setz dich auf den Kirchturm wie ein neugieriger Hahn und schau so weit du kannst ins Land. Und dann, erst dann, fang an zu krähen.“ (Vilim Vasata)¹

„Beste Chancen, ein dauerhaftes Element von Öffentlichkeit zu bleiben, haben Veröffentlichungen, die als Information sowohl Annahme als auch Ablehnung hervorrufen.“ (Hans-Jürgen Arlt)²

Dieser Text ist ein Spiel mit zwei Spielgegnern: den gehobenen Durchschnittslesern der Gewerkschaftlichen Monatshefte. Sie sind Wahrheitsbemühungen mit Theorieumschleierung gewohnt - dieses Diskursmäntelchen wird hier nicht zum Unterschlüpfen angeboten; den Referenten, die für die Vorstände der Gewerkschaften den Underground gewerkschaftlicher Diskurse abscannen, um störende Trends schnell erkennen zu können. Die Spielstrategie ist einfach. Sie heißt: Irritation. Das Ziel: aufgeregte Anschlusskommunikation mit möglichst vielen Stimmen. (Der Autor glaubt weder an die aufklärende Wirkung reinherziger Theorie, noch eine kalkulierbare Wirkung kampagnenförmiger Texte.)

Was bewirkt ein Text in den Gewerkschaftlichen Monatsheften?

An wen kann sich eine Kritik am Kampagnenfabrizieren richten? Den Unzufriedenen schmackhaftes Futter zu liefern, ist unerquicklich. Vorstandskreisen etwas ins Stammbuch schreiben zu wollen, ist naiv. Wer als Adressat übrig bleibt: Gewerkschafter mit Selbst- und Fremdbeobachtungskompetenz, die neue Spiele spielen wollen. Man weiß zu gut, wo es bei der Konstruktion von Kommunikationen im Argen liegt. Also stehen auch die Erkenntnisse über die Unzulänglichkeiten von Kampagnen der Gewerkschaften unter dem Druck, dem andere Kommunikationen ausgesetzt sind: Sie wollen wirken. Und müssen Beobachtungen

¹ Vilim Vasata, *Radical Brand, Überleben in der Sintflut*, München 2000, S. 58.

² Hans Jürgen Arlt, *Kommunikation, Öffentlichkeit, Öffentlichkeitsarbeit*, Opladen/Wiesbaden 1998, S.46.

über Wirkungen in veränderte Strategien einmünden lassen. Der vorliegende Text macht qua Form einen Vorschlag.

Was ist eine Kampagne?

Ein Feldzug. Bis ins 18. Jahrhundert hinein die Schönwetterphase zwischen Juni und Ende Oktober, wo das Sterben nicht mit Erkältungen verbunden war. Die Werbemaßnahmen eines Politikers, der auf einen höheren Sessel will. „Eine multimediale PR-Aktion, die sich nach innen und nach außen durch die temporäre Konzentration auf eine bestimmte Botschaft auszeichnet.“³ Werbung (aus dem Blickwinkel von Konsumenten/Rezipienten; diese mögen keine langweilige Werbung).

Warum gibt es Kampagnen?

Kampagnen sind multimediale Umzingelungsversuche. Der Konsument/Rezipient trainiert, wie er Kommunikationen ausweichen kann. Die Produzenten trainieren, wie man ihn einfangen kann. Das nennt sich Co-Evolution. Gewerkschaften produzieren Kampagnen, weil Kampagnen versprechen, Kommunikationsziele besser zu erreichen als Werbung pur, Pressearbeit pur, Publikationen pur. (Aber wenn man viel zusammenpackt, ist das weder automatisch integriert noch in einen Kreislauf von Wirkungsprüfung und Optimierung eingebunden.) „Kampagnenfähigkeit“ erscheint als Überlebensfrage. (Über wen nicht berichtet wird, den gibt es nicht.)

Wieso stören Kampagnen?

Der Autor wurde gefragt, ob er über die Inflation von Kampagnen bei Gewerkschaften schreiben könne. Das impliziert: Der Nachfragende nimmt ein Zuviel wahr. Nachfragen des Autors bei Öffentlichkeitsarbeitern ergaben: Es sind meist die Co-Produzenten von Kampagnen, die ein Zuviel wahrnehmen. (In einem Gespräch fiel das Wort „Kampagnen-Wahn“.)

Was kann stören? Etwas, dessen man sich nicht erwehren kann. (Kampagnen scheinen Öffentlichkeitsarbeitern oftmals aufgezwungen zu werden.) Etwas, das zu oft in der gleichen Weise auftaucht (wahrgenommen wird): „Schon wieder eine Kampagne!“ Etwas, das einen als Aufgabe schlicht überfordert. Etwas, das sein Ziel nicht erreicht. (Kampagnen werden produziert, aber ob und wie weit sie erfolgreich sind, wird nicht oder falsch kontrolliert; Arbeit versickert; Identifikationsinvestitionen werden abgeschrieben; Distanz entsteht als Überlebensreflex.)

Wen stören Kampagnen nicht? Den Autor. Dem war vor seiner Recherche nicht klar, dass es eine gewerkschaftliche Kampagneninflation geben könne. Er hatte sie nicht wahrgenommen. Aufmerksame, aber nicht gewerkschaftsinvolverte Medienbeobachter, so behaupte ich, nehmen hinreichend wenige Gewerkschaftskampagnen wahr, um sich nicht gestört zu fühlen. Die großen und wirksamen fallen auf (35-Stunden-Woche, Bündnis für Arbeit), da sie

3 Artt, Kommunikation, S. 171.

Themen in Umlauf setzen, an die sich mediale Öffentlichkeit in vielfältiger Weise anschließt. Andere Kampagnen, sofern sie in Medien auftauchen, werden a priori ausgefiltert.

Warum scheitern Kampagnen bereits im Vor-Feld?

Weil irgendwer oben sie sich ausgedacht hat und die unten nichts mitbekommen haben. Weil alle unten mitmachen wollen, und die oben die Sache nicht mehr zusammenhalten können. Weil erst groß beschlossen wird und dann ganz schnell die Luft rausgeht oder (schlimmer noch) gezielt abgelassen wird. Weil immer wieder einer sagt, dass alles großartig läuft, aber die meisten wissen, dass es gar nicht so großartig läuft. Wirksame Kampagnen sind möglich, wenn man viele Förderer hat, die Geld geben und einen bei der Planung von Kampagnen in Ruhe lassen. Deshalb waren die aktionistischen Kampagnen von Greenpeace lange Zeit auch so erfolgreich. Wenn man viele Förderer (Mitglieder) hat, von denen viele mitreden wollen, wird alles schwieriger. Dann muss man Profis in die Arbeit integrieren. Profis sind „interesselos“. Das kann eine kathartische Wirkung haben: Überidentifikation mit dem eigenen Betrieb kann abgebaut werden.

Seit Anfang der neunziger Jahre scheinen gewerkschaftliche Kampagnen zu boomen. Zu Beginn dieser Phase wurden von Öffentlichkeitsarbeitern der Gewerkschaften Hoffnungen geäußert: Kampagnen seien zu komplex, um inhouse gebastelt werden zu können. Also werde sich die Öffentlichkeitsarbeit professionalisieren müssen. „So erwächst aus der Not der fachlichen Inkompetenz die Tugend des Ratsuchens.“⁴ Trugschluss. Auch Kampagnen lassen sich irgendwie basteln. Das Ratsuchen bei Externen muss nicht zur Optimierung der Reflexion genutzt werden. Anders: Leitende Gewerkschafter werden nicht zu Beobachtern ihrer öffentlichen Beobachter, nur weil sie mit ein paar Werbern am Tisch sitzen. Ich kenne drei Agenturen, die für Gewerkschaften tätig sind. Bei allen dreien wird unter der Hand gestöhnt, dass beim Kunden keine Distanz zum eigenen Betrieb da ist. Unternehmen erwarten von Consultern, dass sie den Finger in Wunden legen. Bei Gewerkschaften wird befürchtet, dass der Auftrag flöten geht. Da wird jeder Werber, der auch Unternehmer ist, zum Pragmatiker, der liefert, was verlangt wird.

Was ist „Kampagnenfähigkeit“?

Zu lesen ist, die Kampagnenfähigkeit des DGB solle erhöht werden. Gesagt wurde mir, man freue sich, dass der DGB (2000er Imagekampagne) endlich (wieder) kampagnenfähig sei. „Kampagnenfähigkeit bedeutet zuerst, dass es überhaupt gelingt, eine Botschaft zum öffentlichen Thema zu machen und über einen längeren Zeitraum hinweg auf der öffentlichen Agenda zu halten.“⁵

Wann ist jemand kampagnenunfähig? Wenn er keine Themen hat, kein Geld hat oder nicht geklärt werden kann, welche Themen wie besetzt werden sollen? Der DGB hat Geld. Es bleibt die Uneinigkeit über die Themen und das Wie. Unüberhörbar war im Kontext der Präsentation der Sommer-2000-Kampagne die Freude darüber, dass alle Beteiligten (Einzel-

4 Arlt, Kommunikation, S. 213.

5 Hans-Jürgen Arlt/Ottfried Jarren, Opladen/Wiesbaden 1997, S. 174.

in: Ulrike Röttger (Hrsg.), PR-Kampagnen. Über die Inszenierung von Öffentlichkeit,

gewerkschaften und DGB) sich auf eine Kampagne geeinigt hätten. Hans-Jürgen Arlt, Leiter der Abteilung Öffentlichkeitsarbeit beim DGB-Bundesvorstand, wertet als Erfolg, dass nun die „Identifikation gestärkt und die Zusammengehörigkeit erlebbar gemacht werden“ könne. Das bedeutet: Die Kampagne soll Binnenwirkung entfalten. Aber bei wem? Bei möglichst vielen „normalen“ (nicht funktionstragenden) Gewerkschaftsmitgliedern? Wohl nicht. Die kümmern sich nicht um das Problem der Kampagnenfähigkeit. Also soll die Kampagne bei denen Binnenwirkung entfalten, die mit dem Kampagnenbasteln beschäftigt waren. Also ist das Kampagnenmachen eine Art Gruppentherapie. (Wie bei einer Jugendgruppe, die zusammen im Camp ein Boot zusammenzimmert, das aber nicht auf Schwimmfähigkeit getestet wird.) Kampagnenfähigkeit meint also, dass man sich auf eine Kampagne einigen kann. Kampagnenfähigkeit meint nicht, dass man in der Lage ist, eine hoch wirksame Kampagne zu realisieren.

Wie werden Kampagnen gebastelt?

Drei Formen der Kampagnenproduktion lassen sich deutlich unterscheiden:

1. Die Gott-Kampagne. Der Vorstand hat eine Idee und setzt ohne Beteiligung nachgelagerter Gliederungen um.
2. Die Top-Bottom-Kampagne. Der Vorstand hat eine Idee und drückt sie bis auf die unteren Gliederungen durch.
3. Die basisdemokratische Kampagne. Alle dürfen mitmachen. (Siehe die 2000er-Imagekampagne des DGB.) Es gewinnt das absolute Mittelmaß. Man kann wenigstens sagen: Die Kampagne hat eine hervorragende Binnenwirkung, weil alle sich so richtig einig fühlen können.

Welche Form hat die größten Chancen auf Erfolg? Keine. Erfolg ist hier doppelt zufällig, weil das, was getan werden kann, um Öffentlichkeit anzusteuern (und nicht: auszusteuern), nicht getan wird. Gottähnliche oder volksnahe Entscheidungsfindungen garantieren für gar nichts, wenn die Götter eigenweltlich befangen sind wie das Volk.

Sind Kampagnen ersetzbar?

Ja. Man kann Aktionen lancieren, über die in Medien berichtet wird. Beispiel: Greenpeace und Brent Spar. Die Aktionen vor Ort waren hoch wirksam. Die Kommunikation fraß keine Werbekosten, weil alle Botschaften kostenlos von Medien transportiert wurden.

Fazit: Nur eine Kampagne, die kaum Werbebudget braucht, ist eine effiziente Kampagne. Muss man viel Geld ausgeben, um eine Botschaft zu transportieren, ist sie per se unattraktiv. Was attraktiv ist, wird einem von den Medien aus der Hand gerissen. Könnte man die neue Imagekampagne des DGB ersetzen? Ja. Durch Aktionen, die ich hier nicht beschreibe. Aktionen, die das Medienspiel anrollen lassen. Und weniger Geld kosten als eine Kampagne. Warum machen die Gewerkschaften keine medienwirksamen Aktionen? Weil sie anders denken, als in der Welt der Medien gefordert ist.

Wie erkennt man eine wirksame Kampagne?

Indem man zählt, wie oft man ohne zu bezahlen ins Fernsehen gekommen ist. Wer nicht ins Fernsehen gekommen ist, hat sein Geld rausgeworfen. Er könnte in diesem Fall natürlich sagen: Die Kampagne war keine Kampagne, sondern Werbung. Mit der kommt man selten ohne Bezahlung ins Fernsehen, außer man macht es wie das Team Benetton/Toscani. Indem man das eigene Absenderverhalten und das Adressatenverhalten beobachtet (dabei aber keine simple Kausalität unterstellt). Was tun Gewerkschaften? Verhalten sich Adressaten anders, als die Kampagne (oder eine andere Kommunikationsform) beabsichtigte, „kann es sich nur um ein Mengenproblem handeln – sie haben zu wenige Informationen, dann wäre eine Schulung nützlich –, oder sie sind den Propagandakünsten Andersgesinnter erlegen, also Verführte und Verblendete, mit denen man es zunächst im Guten versuchen kann, dann aber im Bösen brechen muß.“⁶

Wenn Kampagnen direkt überprüfbare Wirkung haben, funktionieren sie als Schalter. Es gibt dann eine Maschinenkopplung zwischen Organisation und Mitgliedern. Einer drückt den Mobilisierungsknopf, alle gehen auf die Straße. Die meisten Kampagnen wirken nicht wie Schalter. Sie wirken immer irgendwie. Wer überprüft, was wie weit wirkt, optimiert nicht nur seine Fähigkeiten, Kampagnen zu lancieren. Er lernt dazu. Seine evolutionären Fähigkeiten, einen öffentlichen Raum mit Duftmarken (= Machtmarken) zu belegen, wächst. Solange Absender a priori Recht haben, kann es keine angemessene Wirksamkeitsüberprüfung von Kampagnen geben. Es gehörte eine neue Sicht auf Kommunikation dazu: Menschen schließen sich an Botschaften an oder sie tun es nicht. Wie sie sich anschließen, ist kaum vorhersehbar. Die Beobachtung der Adressaten muss also auf den Absender rückwirken. Er muss sich co-evolutiv verhalten, ohne dabei sein Ansinnen auf Durchsetzung zu vergessen. Wer das nicht tut, darf sich nicht beklagen, dass Leute, die nicht als Schalter zwischen Vorstand und Mitgliedern funktionieren wollen, keine Lust mehr auf Kampagnen haben und dies mit einer behaupteten Kampagnen-Inflation verschleiern.

Kann man weiche Kampagnen mit harter Macht verknüpfen?

Co-evolutionäres Kampagnenmachen weicht der binären Entscheidung „Durchsetzen oder Verlieren“ aus. Co-Evolution ist „fuzzy“. Hier gewinnt, wer dazu lernt. Das verträgt sich aber nicht mit der Macht-Identität von Gewerkschaft. Im Ernstfall muss Gewerkschaft mit einer Drohung in kurzer Zeit Ernst machen können. Da ist keine Zeit für „fuzzy“. Aber davor und danach muss die Zeit sein. Identifikation mit dem Absender stellt sich dann nicht durch Mitgliedschaft, sondern durch Sympathie, Neugierde, Irritationslust, auch Provokationserwartungen ein. (Warum sieht einer die Harald-Schmidt-Show? Weil er lustvoll aufgeregt sein will. Warum hört einer einem Gewerkschaftsboss zu? Weil er glaubt. Oder weil er muss.) Co-evolutiv heißt aber nicht: ohne Machtinteressen. Im Gegenteil. Wer klug co-evolviert, vergrößert sein Biotop, seine Ressourcen, seine Überlebens- und Wachstumschancen. Co-evolutive Kampagnen geben keine definitiven Lösungen vor. Sie stellen richtige Fragen, schlagen gute Alternativen vor, lassen dem Adressaten mehr Raum. (Bekommt der ihn nicht, nimmt er ihn sich eh. Er geht einfach weiter.) Solche Kampagnen sind Teil von gesellschaftlicher Konstruktionsarbeit: Sie entwerfen Räume, in denen sich Menschen aufhalten möch-

6 Artl, Kommunikation, S. 230.

ten. Solche Kampagnen sind eher Einladungen als Aufforderungen. Würden Kampagnen derart geplant werden, spräche kein verantwortlicher Öffentlichkeitsarbeiter von Kampagnen-Inflation. Die Arbeit an Kampagnen wäre für alle Beteiligten sinnprofitabel, schüfe also Mehrwert. (Nur ein blindwütiges Mehr produziert die Inflations-Wahrnehmung.)

Können sich Gewerkschaften eine kampagnenfähige Führungsstruktur erlauben?

Wer gute Kampagnen will, braucht die passende Führungsstruktur. Öffentlichkeitsarbeit wird gegenwärtig weder von oben noch von unten hinreichend akzeptiert. Sie wurschtelt, sie exekutiert, sie ist zu kurzatmigem Agieren gezwungen, sie soll mit ihrem Futter Mäuler stopfen. Sie wird aber nicht als wichtige Führungsebene der Organisation anerkannt. Große Unternehmen sind hier Lichtjahre weiter. Sie wissen: Ein Unternehmen produziert sich selbst. Alles hängt von Außenwahrnehmungen ab. Also hängt sehr viel von einer effektiven Kommunikationspolitik ab.

Was ist also zu tun? Sehr einfach (und sehr schwer): Neben den Vorstandsapparaten und den mitgliedernahen Gliederungen sollten Gewerkschaften eine schlagkräftige Kommunikations-Unit haben. Die erhält wie bisher Richtlinien vom Vorstand. Die achtet wie bisher auf Meinungen und Stimmungen an der Basis. Sie speist diese Beobachtungen aber wieder in den Apparat ein. Sie agiert mit mittel- bis langfristigen Mandaten zur Durchsetzung von Zielen. Sie hat dafür größere Etats, deren detaillierte Verwendung der eigenen Verantwortung obliegt. Das ist für kontrollgewohnte Apparate gefährlich. Aber weniger gefährlich als das, was bisher geschieht. Es hat Vorteile. Zum einen: Das Thema der neuen Führungsebene ist ein Thema. Die Medien können gefüttert werden. (Nie gibt es mehr gute Presse für die Gewerkschaften, als wenn sie Krise eingestehen und mutige Schritte beschließen.) Es gäbe kein Gerede von Kampagnen-Inflation mehr. Es würde eine vielgestaltige, interaktive, flexible Benutzeroberfläche für mediale Kopplungen generiert. Eine Meta-Kampagne gleichsam. Verdichtungen in dieser Benutzeroberfläche könnte man als Kampagnen bezeichnen. Aber wozu? Was hat der Vorstand davon? Er bekommt „automatisch“ eine kompetentere Kommunikations-Unit. (Ein beweglicheres, offeneres System lernt entweder schnell dazu oder geht schnell unter. Nur starre Systeme überleben sich selbst.)

Was ist co-evolutionäre Öffentlichkeitsarbeit?

Gewerkschaften betrachten PR als Aufklärungsarbeit. Basis ist ein Aufgeklärtheitsgefälle zwischen Absender Gewerkschaft und Adressat Arbeitnehmer. Wäre der Arbeitnehmer hinreichend aufgeklärt, wäre er immer schon Mitglied, dazu aktiv und müsste nicht durch Kampagnen mobilisiert werden. Wer Produkte vermarkten will, kommt meist ohne Aufklärung aus (wenn er aufklärt, dann aus Marketinggründen). Das Marketing hat dazu passend einen Immersionsbegriff entwickelt. Immersion bedeutet Eintauchen. Menschen sollen „drin“ sein und sich dort wohl fühlen. So wie Boris Becker lacht, wenn er mit ungeahnter Leichtigkeit „drin“ ist – im Netz von AOL in der bekannten TV-Werbung. Wer »drin« ist, muss nicht angestoßen werden. Egal, wie er sich bewegt, er bewegt sich im Möglichkeitsfeld des Immersionsraums. (Wer in einer perfekten Shopping-Mall nicht einkaufen mag, konsumiert dennoch: er geht ins Cinema, ins Restaurant.) Die Bewohner der Erlebnisgesellschaft wollen

Erlebnisse. Manche Unternehmen produzieren solche. Klügere Unternehmen aber produzieren gleich ganze Erlebniswelten. Gelingt es, Menschen in Erlebniswelten einzuführen, reduzieren sich schlagartig die Kommunikationsprobleme. Erlebnisweltbesucher müssen Besucher bleiben, solange sie Weltbewohner sind. Dort verdienen sie das Geld, das sie als Besucher ausgeben müssen. Der Besucherstatus dürfte sich nur dann zum Bewohnerstatus wandeln, wenn Erlebniswelten allen Besuchern auch Arbeit und Lohn böten. Dann wäre die Erlebniswelt ein geschlossenes System. Man arbeitete vormittags als Popcornverkäufer und kaufte abends das Popcorn. (Manche Kritiker der Erlebnisgesellschaft argwöhnen, es sei bereits so weit.) Erlebniswelten koppeln sich an soziale Schnittstellen des Einzelnen an. Diese sind unbesetzt, weil Lebenswelten zerfallen (des Arbeiters, des Angestellten, des Gewerkschafters). Wenn Gewerkschaften Menschen attrahieren wollen, müssen sie reichhaltigere Erlebnisräume gestalten. (Sie probieren es, halbherzig; jede 1.-Mai-Party ist der Versuch, einen Immersionsraum zu schaffen.) Co-evolutionäre Öffentlichkeitsarbeit würde Entwürfe für Immersionsräume entwerfen müssen. Kampagnen, die immer „von denen hier“ auf „die da hinten“ gerichtet sind, würden überflüssig werden. Gut gemachte Kampagnen sind schon nah an co-evolutionärer Öffentlichkeitsarbeit angesiedelt. Sie arbeiten über längere Zeiträume, nutzen ein multimediales Set, bieten Interaktionsofferten an. Was fehlt ihnen?

Ein Dach. Kampagnen locken Menschen in einen Raum, in dem sie etwas machen sollen (streiken, ihre Meinung ändern, aufgeklärter werden). Die Kampagne endet, der Raum wird demontiert. Kampagnen dürften nicht enden. Sie müssten wachsen und wieder kleiner werden können. Wer es sich im Raum gemütlich gemacht hat, wird nicht rausgeworfen. Gewerkschaft ist zu wenig Teil dieser Gesellschaft. Sie merkt das. Und will Gesellschaft auf ihre Seite zwingen. Hoffnungsloses Unterfangen. Gewerkschaft muss sich partiell auflösen. Nicht als Organisation. Aber ihre Benutzeroberfläche muss offener, intelligenter, sensibler werden. (Jetzt denken natürlich viele, das sei Guru-Gerede, mit dem man vielleicht Unternehmer ködern könne.)

Aber was wollen die Gewerkschaften „eigentlich“? Eine lebenswertere Gesellschaft? Gut, dann sollen sie anfangen, sie zu entwerfen und zu basteln. Wollen sie damit warten, bis ein globaler Klassenfeind niedergekämpft ist? Übel, Unternehmen warten nicht auf ein weit entferntes Paradies. Sie bauen es hier und jetzt und ziemlich ungestört. Gewerkschaften stehen beim Paradiesbasteln in Konkurrenz mit der Wirtschaft. Aber ganz anders, als sie glauben.

Was man tun kann, damit vielleicht alles nicht gut, aber ein bisschen besser wird

Wer weiß, was er tut, und wie und warum sein Tun wirkt, agiert immer schon strategisch. Wenn einer etwas tut, weil er es als gut anerkannt hat, und gleichzeitig genau weiß, was er tut, korrumpiert er nicht die Moral, der er treu sein will. Er stützt sie. Dummerweise meinen viele, man müsse nur tun, was man tun zu müssen glaubt, damit das Gute sich auch durchsetzt. Das ist noch nie gut gegangen. Es hat nur Märtyrer produziert, die im nachhinein wieder PR-strategisch genutzt werden können.

Einen Schritt weiter: Wer strategisch agiert, erkennt, wann er auf Märkten agiert. Die Meta-Strategie für Märkte heißt Marketing. Der Marketingblick auf Märkte weiß, dass Meinungen eine besondere Art von Soft-Ware sind, die sich auf schwer berechenbare Weise

in den Köpfen von Menschen selbst installiert. Unscharfe Prozesse sind mit einer evolutionären Theorie des Sozialen beschreibbar (aber nicht restlos in den Griff zu bekommen). Wer nur theoretisch agiert, kann beschreiben, wie strategisch reflektierte Anstrengungen, die Welt lebenswerter zu machen, den Bach runtergehen. Das reicht nicht. (Es reicht also nicht, furchtbar wahre Texte in den Gewerkschaftlichen Monatsheften zu publizieren.) Die Anforderungen wachsen. Wer sich ihnen stellt, kann auch Kampagnen lancieren. Und vielleicht damit Erfolg haben. Hat er keinen, weiß er wenigstens, dass er alles bedacht hat, was bedenkenswert ist. Sein Scheitern wird ihn zumindest klüger machen. Und er wird nicht meinen, dass es zu viele Kampagnen gibt. Sondern nur falsche.