

politik & kommunikation

SEITENBLICKE 2004

Was Politiker, Berater und Journalisten
versäumt haben



Lebenswerk



Heiner Geißler

Das „politische Gewissen“ der CDU erhält den Politikaward

Energische Zeiten



Jürgen Hogrefe

Wie EnBW in der neuen Repräsentanz ans Werk geht

Vermittlungsfehler



Joachim Klewes

Warum die PR-Profis Mitschuld an der Reformkrise haben



Wahlkampf

Wie man im Ausland Kampagnen gewinnt

US-Berater sind auch im Ausland gefragt. Allerdings müssen sie ihre Strategien den dortigen Gegebenheiten anpassen. Und sie bekommen neue Konkurrenz.

■ Mit viel Getöse ist die Schlacht zwischen Bush und Kerry zu Ende gegangen. Die ersten Gewinner hatten jedoch schon vor den Auszählungen festgestanden: die Wahlkampfteams. Wieder einmal sprengten ihre Budgets alle Dimensionen. Wieder einmal setzte der US-Wahlkampf neue Maßstäbe.

Da wundert es kaum, dass die Wahlkampfberatung einer der Exportschlager der USA ist. In mehr als 70 Ländern auf allen Kontinenten haben US-Berater bereits gearbeitet, Deutschland eingeschlossen. Und der Trend scheint sich fortzusetzen. Für Berater wie **Hank Sheinkopf** liegt das vor allem daran, dass sich die Mechanismen in den Ländern immer ähnlicher werden. Das gilt besonders für die Bedeutung von Werbung und Fernsehen: „Warum trinken weltweit alle

Menschen Coca Cola? Weil es Fernsehen und Werbung gibt“, sagt Sheinkopf. Eine plausible Erklärung.

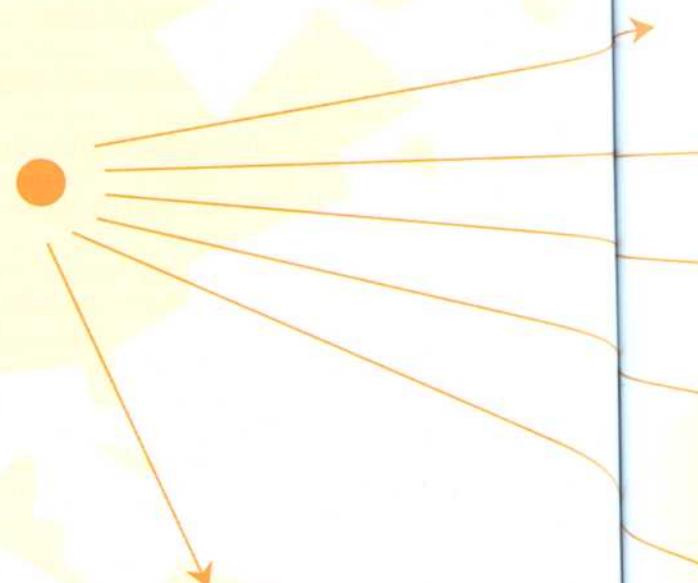
Aber die Praxis zeigt, dass nicht alles eins zu eins übertragbar ist. In persönlichen Gesprächen geben US-Berater teilweise zu, dass längst nicht alle Methoden und Techniken jenseits der eigenen Staatsgrenzen funktionieren. Außerdem wird der Markt umkämpfter, wollen doch neue Berater in den Gastländern aus Europa und Lateinamerika die gleichen Aufträge erhalten. Nicht selten stoßen die US-Berater daher auf Ablehnung oder gar lautstarke Proteste in Gastländern. Selbst Morddrohungen kommen vor. Deswegen gilt es einige Punkte zu beachten, will man international beratend tätig sein – auch für Nicht-Amerikaner.

Umfrage

US-Berater sind gefragt

■ Das Consulting-Geschäft in den Staaten ist schon lange ein eigener Wirtschaftszweig. Dort gibt es heute etwa 3.000 politische Beratungsfirmen, die ihren Kunden Dienstleistungen von der Strategie-Erstellung über Umfragen bis zu Mittelbeschaffung, Kampagnenmanagement und Oppositionsanalyse bieten. Wie Befragungen zeigen, sind US-Berater immer häufiger auch international tätig.

Im Jahre 2003 realisierte Louis Perron an der Washingtoner Graduate School of Political Management ein Forschungsprojekt über die Arbeit amerikanischer Politikberater im Ausland. Anhand persönlicher Interviews mit 20 führenden politischen Beratern fand er heraus, dass amerikanische Politikberater schon in mehr als 70 Ländern auf allen Kontinenten gearbeitet haben. Am gefragtesten sind sie in Lateinamerika - und dort besonders in Venezuela. Phil Noble aus South Carolina ist der Berater, der am meisten in Europa beschäftigt war. Er war an Kampagnen in mehr als 15 europäischen Ländern beteiligt, darunter Deutschland, Schweden, Italien und Großbritannien. Hank Sheinkopf ist ein weiterer Berater mit Deutschlandenerfahrung. Der New Yorker Stratege arbeitete vorher für die Präsidentschaftskampagne Bill Clintons sowie für Kunden in Mexiko, Venezuela und Südafrika.



04. Arbeite mit lokalen Agenturen zusammen

Es gibt keine allgemeine Regel, welche Anzeige oder welche Aussage Erfolg haben werden. Ein Berater muss sich an die örtlichen Gegebenheiten anpassen. Der Schlüssel liegt darin, im Land möglichst viel Zeit zu verbringen und mit lokalen Agenturen zusammen zu arbeiten. Wenn man einen Fragebogen oder das Skript für einen Fernsehspot ausarbeitet, muss jedes Wort zu der Art passen, wie die Menschen des jeweiligen Landes miteinander diskutieren und von was sie träumen. Analog müssen Bilder in Anzeigen und Briefwurfsendungen im Einklang mit der örtlichen Kultur stehen. Genauso wichtig ist, mit den lokalen Mitarbeitern in einem entspannten Verhältnis zu stehen. **Joseph Napolitan** macht seinen Mitarbeitern immer begrifflich, dass er als eine Ideen-Ressource dort sei, die von ihnen benutzt werden soll. Er sagt ihnen immer: „Ich will nach den Wahlen nicht der neue Stabschef werden. Alles was ich will, ist die Wahl zu gewinnen und dann nach Hause zu fahren“.

01. Lerne die örtliche Kultur kennen

Der häufigste Vorwurf an US-amerikanische Berater im Ausland ist, dass sie von der politischen Kultur des Ortes keine Ahnung haben.

Ed Grefe, Berater mit Erfahrungen in Mexiko, Venezuela und Kolumbien, sieht das als Chance. Er folgt einem integrativen Ansatz: „Ich bin vollkommen neu hier und denke, dass ihr die Dinge hier anders macht“. Das sage ich den Auftraggebern immer, wenn ich in einem neuen Land anfangen“, erzählt Grefe. Dann frage er, was sich verbessern soll. „Vielleicht habe ich einige Ideen, wie man das, was ihr macht, noch optimieren kann“, lautet Grefes Einstiegsangebot an die einheimischen Kollegen.

02. Mache keine Eigen-PR

In manchen Ländern sind moderne, teure Kampagnen eine kontroverse Angelegenheit – besonders wenn ein ausländischer Berater beteiligt ist. Während einige lateinamerikanische Kandidaten mit ihren US-Beratern angeben, ziehen es europäische Politiker vor, deren Einsatz geheim zu halten. Selbst wenn sich ein Berater von der Presse fern hält, kommt es vor, dass der politische Gegner aus dem Einsatz des ausländischen Beraters Kapital schlagen will. Das genau passierte **Stan Greenberg**, einem Berater, der schon für **Bill Clinton**, **Tony Blair** und **Nelson Mandela** arbeitete. Als er in Österreich tätig war, prangerte Rechtsaußen **Jörg Haider** Greenbergs Engagement vehement an. Greenbergs Kandidat triumphierte trotzdem in den Wahlen.

03. Sei Ideengeber, nicht Wahlkampfleiter

Ausländische Berater werden in der Regel nicht als Wahlkampfleiter angeheuert. Sie sind meist Ideengeber und Vermittler von Kampagnentechniken in einem Team. Sie gestalten oft die ersten Schritte: Umfragen, Entwicklung von Aussage und Strategie, Fokusgruppen. In dieser Position können sie ihre Stärken viel eher ausspielen: neutrale Einschätzungen zur eigenen Situation zu bieten und helfen, eine Kampagne zu strukturieren. **Joseph Napolitan** kennt sich darin aus. Er war schon bei Kampagnen für sieben Staatsoberhäupter dabei – seine Erfolgsstrategie ist universell: „Erstens: Entscheide, was du sagen willst. Zweitens: Entscheide, wie du es sagen willst. Und drittens: Sage es.“

05. Lokaler Wahlkampf und schwache Parteien als Chance

Mag man **Roberto Izzurieta** glauben, dann liegt die Zukunft auf der lokalen Ebene. Der Leiter für Lateinamerika-Projekte an der Graduate School of Political Management sieht die internationale Nachfrage nach Beratung wachsen, aber besonders glaubt er an lokale Märkte. Momentan vollziehe sich besonders in Lateinamerika eine lautlose Revolution der Dezentralisierung, sagt er. Tausende von Bürgermeister- und Gouverneurswahlen gewinnen an politischem Gewicht. Folgerichtig professionalisieren sich die Kampagnen und werden damit auch teurer. Ein Trend, den man derzeit vielerorten beobachtet: die Parteien werden organisatorisch immer schwächer, was die Involvierung eines ausländischen Beraters begünstigt.

06. Die Wähler kennen die richtige Botschaft

Egal, ob man nun antritt, um Sheriff von Tennessee oder Präsident von Brasilien zu werden: Eine Kampagne muss dem Wähler immer einen Grund liefern, warum man für die eine und nicht für die andere Seite stimmen soll. **James Carville**, auf dessen Konto Clintons Sieg von 1992 geht, weiß, wie dieser Grund aussehen muss: er muss kurz und bündig sein und von Bedeutung für den Alltag der Menschen. Um sicher zu gehen, wird diese zentrale Botschaft erst dann in den Umlauf gebracht, nachdem sie mit dem richtigen Fragebogen getestet wurde. International erfahrene Berater wie **Gary Nordlinger** schwören darauf: „Ich habe auf allen sechs Kontinenten gearbeitet - die Entwicklung von Aussagen, die zuvor in der Marktforschung getestet wurden, ist das, was überall funktioniert“, sagt er. Für viele Kampagnen ist dieser Weg noch neu – aber er ist einer, der am Wahltag leicht den entscheidenden Unterschied bedeuten kann. Ich selbst habe diese Bedeutung auf den Philippinen erfahren. Unsere Umfragen zeigten, dass der Drogenmissbrauch das wichtigste Thema im Wahlbezirk unseres Kandidaten war. Wir haben daraufhin eine Aussage erarbeitet, die seine bisherige Erfahrung nutzte, um ihn als Kämpfer in Sachen Drogenprävention darzustellen. Auch dort ein Erfolgsrezept.

07. Lasse zur Not Taten sprechen

Der Siegeszug demokratischer System ist nicht zu stoppen. Aber die Tatsache, dass gewählt wird, ist noch kein Beweis für eine funktionierende Demokratie. Denn viele Menschen in Lateinamerika, Asien und Afrika hegen gegenüber ihren politischen Führern eine tiefsitzende Enttäuschung. Solchen ethischen und kulturellen Voraussetzungen muss sich der Berater bewusst werden. **Peter Schechter**, ein Berater mit Erfahrungen in fast jedem lateinamerikanischen Land, glaubt daher, dass eine Kampagne an solchen Orten nicht mehr nur allein über Dinge reden kann. Sie muss etwas tun, um diesen Aussagen Glaubwürdigkeit zu verleihen. „Wenn ein Kandidat verspricht, für die Kaffeepflücker einzustehen, dann muss er für die Kampagne auch eine Woche lang Kaffeebohnen pflücken gehen“, sagt Schechter.



Louis F. Perron

Politikberater mit Wahlkampf-Erfahrung in den USA, Schweiz und Philippinen, zudem Absolvent der Graduate School of Political Management in Washington, DC und Forscher am Institut für Politikwissenschaften der Universität Zürich. lperron@perroncampaings.com.