

## Landtagswahlkämpfe abseits des Professionalisierungsdiskurses

Marcel Lewandowsky

### Abstract

*Folgt man dem Mainstream der Politikwissenschaft, so werden Wahlkämpfe immer professionalisierter. Während Wahlkampfphasen, so die Befunde, adaptieren Parteien bestimmte Formen einer zentralisierten Organisation, handeln nach den Ergebnissen von Umfragen und nutzen Marketinginstrumente. Doch selbst wenn dies für die nationale Ebene zutrifft, könnten die Dinge auf subnationaler Ebene anders aussehen, wenn man die Eigenständigkeit der Parteiorganisationen in den Blick nimmt. Basierend auf einer qualitativen Studie auf der Grundlage von Experteninterviews, zielt der vorliegende Beitrag auf die Analyse organisationaler Praxen und Formen in Landtagswahlkämpfen in drei deutschen Ländern ab.*

**Schlagwörter:** Wahlkampf, Parteien, Strategie

## Electoral Campaigning in the German Länder: Beyond the Discourse of Professionalization

### Abstract

*According to the mainstream in political science, electoral campaigning becomes more and more professionalized. During phases of campaigning, parties are expected to adopt certain forms of centralized organization, act according to the results of polls and make use of marketing instruments. However, even if this is true for electoral campaigning on the national level, things might look different on the sub-national level if one takes self-rule into account. Built on a broader study which is based on interviews, this enquiry aims to analyze organizational practices and forms in electoral campaigning in three German Länder.*

**Keywords:** electoral campaigning, political parties, strategy

## 1. Wahlkampf im Kontext der Parteienforschung

Wahlkämpfe sind, je nachdem, welchen Blickwinkel der Betrachter oder die Betrachterin einnimmt, entweder „konstitutives Ritual repräsentativer Demokratien“ (Dörner/Vogt 2002: 15), in der um die bessere politische Idee geworben wird, oder „Propaganda“ (Friedrich 1973: 157ff.), mit der Politikerinnen und Politiker sowie Parteien nach der Bestellung von Ämtern streben. Ganz gleich, welchen normativen Standpunkt man anlegt: Die politikwissenschaftliche Forschung beschreibt Wahlkampf in der Regel anhand einer marktförmigen Funktionslogik (Downs 1968). Um Ämter zu besetzen (Office-Seeking) oder politische Vorhaben verwirklichen zu können (Policy-Seeking), sind Parteien und Kandidatinnen und Kandidaten nach dieser Lesart auf die Stimmen von Wählerinnen und Wählern angewiesen (Vote-Seeking).<sup>1</sup> Demnach dient Wahlkampf dazu, zum Zwecke der Stimmengewinnung werblich mit den Positionen und Kandidatinnen und Kandidaten der Partei hervorzutreten. Gleichwohl impliziert die funktionslogische Interpretation des Handelns von Parteien verschiedene Probleme, die den Blick der Forschung auf den Gegenstand „Wahlkampf“ traditionell anleiten. Sie bestehen darin, dass Theoreme, die auf das zweckrationale Verhalten der politischen Akteure und die „Professionalisierung“ von Wahlkämpfen abstellen, in der Forschung den Rang eines unhinterfragten Selbstläufers eingenommen haben.

Zwischen den mit der Arbeit von Downs (1968) prominent gewordenen Rational-Actor-Theorien und Professionalisierungstheoremen, die die Wahlkampforschung spätestens seit Ende der 1990er-Jahre beherrschen, lässt sich eine direkte Verbindung ziehen. Stellten politische Kampagnen bis in die siebziger Jahre hinein noch Mobilisierungsrituale dar, in denen sicher geglaubte Wählergruppen am Wahltag zum Gang an die Urne bewegt werden mussten, so konkurrieren Parteien mehr und mehr um verschiedene

<sup>1</sup> Es ist das Verdienst der Koalitionsforschung, diese drei Ziele nicht gegeneinander zu setzen, sondern das Handeln von Parteien gewissermaßen als Pendel in einem Dreieck zu interpretieren, das in unterschiedlicher Intensität jeweils in alle Richtungen ausschlägt (Strøm 1990; Müller/Strøm 1999). Man ist geneigt, in Wahlkampfzeiten ein Ausschlagen des Pendels in Richtung Votes zu erwarten: Immerhin hängt vom Gewinn möglichst vieler Stimmen ab, ob Politikerinnen und Politiker ins Parlament einziehen, Parteien gar an der Regierungsbestellung beteiligt werden.

Gruppen von Wählerinnen und Wählern, die sie – hier hat Downs nach Ansicht von Alemann (2003) paradigmatische Wirkung entfaltet – in einer nicht näher bestimmten politischen „Mitte“ vermuten. Postmoderne Wahlkämpfe zeichnen sich deshalb durch den Versuch aus, Zielgruppen durch Erhebungsmethoden zu identifizieren und diese andererseits über massenmediale Kanäle direkt anzusprechen (Norris et al. 1999). So adaptieren Parteien angesichts immer instabilerer Wählerpotenziale Techniken, die zum einen auf die Erfassung, zum anderen auf die passgenaue Ansprache von Zielgruppen abstellen (Gibson/Römmele 2009). Dass dieser Trend auch unter dem Begriff der „Amerikanisierung“ firmiert, liegt daran, dass sich die Parteien in der Bundesrepublik, aber auch in anderen westeuropäischen Staaten an Instrumenten medialer und direkter Wählerkommunikation orientierten, die zuerst in den USA Verwendung fanden (Holtz-Bacha 1996; Plasser/Plasser 2003). Auch Ansätze, die Professionalisierung klarer als Prozess verstehen, wie das Shopping-Modell von Plasser, Scheucher und Senft (1999), das die punktuelle Übernahme von Kampagnentechniken konstatiert, bejahen im Prinzip eine Entwicklung hin zur intensiveren und breiteren Verwendung moderner Kampagneninstrumente.

Wie lässt sich der Begriff der „Professionalisierung“ aufschlüsseln? Ich möchte zunächst vorschlagen, das Phänomen anhand zweier Elemente zu fassen. (1) Organisational stellen sich in der Tat Zentralisierungs- und Autonomisierungsprozesse der Parteispitze ein: Informiert sich eine größer werdende Zahl der Wählerinnen und Wähler nicht mehr in Vorfeldorganisationen, sondern durch die Massenmedien, so wächst der Bedarf an der Steuerung des gesamten externen Kommunikationsprozesses nach außen. Im gleichen Zug werden Aufgaben, die zuvor noch in der Partei selbst bearbeitet wurden (die Erstellung von Werbematerial, die Erarbeitung der Strategie etc.) mehr und mehr auf Externe ausgelagert und beispielsweise von PR-Agenturen wahrgenommen (Gibson/Römmele 2009). (2) Instrumentale Veränderungen gehen damit Hand in Hand: Zunehmend wächst einerseits die Bedeutung von Umfragen, um die strukturelle Unsicherheit der Wahlkampfsituation aufzulösen. Hier greifen die Parteien zum Teil auch auf eigens in Auftrag gegebene Erhebungen zurück (Farrell/Webb 2000: 122). Auf der anderen Seite nehmen sie zunehmend zielgruppengerichtete Marketingtechniken in Anspruch und nutzen gerade in jüngerer Zeit Plattformen des Web 2.0 (Bieber 2011).

Doch welche Relevanz hat es, diesen Befunden nachzugehen? In der Tat hat es zuweilen den Anschein, als lebe die Wahlkampfforschung von ihrem Praxisbezug: Sie beschreibt und analysiert nicht nur Idealbilder von Professionalität – bis zur Bildung entsprechender Kataloge, die abgeprüft werden können (Gibson/Römmele 2009; Tenscher 2007) – laufen in ihren Texterzeugnissen mit. Die Professionalisierungsvorstellungen der Praktiker finden sich hier in Form wissenschaftlicher Konzepte wieder, was teilweise so weit geht, dass der Unterschied zwischen Analyse und Ratgeberwerk kaum mehr festgestellt werden kann.

Dass Parteien ihre Kommunikation modernisieren, ist in der Tat zum einen auf reale Veränderungen in ihrer Wählerinnen- und Wählerschaft, zum anderen auf ein damit in Zusammenhang stehendes Paradigma zurückzuführen (Alemann 2003: 114). Die steigende Zahl von Bürgerinnen und Bürgern, die nicht nur kurzfristig unentschlossen sind, sondern sich generell der langfristigen Treue zu einer bestimmten Partei verweigern, muss sicherlich vermehrt über massen- bzw. multimediale Kanäle adressiert werden. „Professionalisierung“ ist aber zugleich ein Diskurs, den wir in der Perzeption erkennen können, die der Implementierung bestimmter Kampagnetechniken zugrunde liegt. Nehmen wir an, dass Umweltfaktoren nicht einfach durch hochinformierte und entsprechend ausgebildete „Profis“ umgesetzt werden, sondern die Perzeption von Umweltfaktoren innerhalb der Partei verhandelt wird (Panebianco 1988) – ein Theorem, das in der Wahlkampfforschung in der Regel ignoriert wird (Roessing 2007) –, so sagt uns diese Perzeption etwas über die Parteiorganisation selbst aus. Der Organisationsbegriff adressiert hier einerseits die Strukturen und Prozesse, die sich die Partei gibt. Zum anderen bezeichnet er, dass Akteurinnen und Akteure nicht nur innerhalb dieser Strukturen handeln, sondern diese Strukturen und ihr Handeln auch deuten, darin Traditionen ausbilden und das, was sie selbst als (ihre) „Partei“ begreifen, normativ überformen. Es bietet sich an, diese Deutungen hier mit dem Begriff der „Organisationskultur“ zu umschreiben (siehe Abschnitt 3). Insofern möchte der vorliegende Beitrag nicht einfach eine weitere „Messung“ von Professionalisierung auf der Landesebene vornehmen, sondern die Perzeption moderner Kampagneninstrumente in den Wahlkampfzentralen der Landesparteien untersuchen.

So kommen mit Wahlkampfforschung und auf die Landesebene gerichteter Parteienforschung zwei

Stränge zusammen, die den Blick auf das folgende Problem lenken: All jene Befunde gelten für die nationale Ebene von Parteiorganisationen und ihren Kampagnen. Erst in jüngerer Zeit lässt sich in der Literatur erstens ein wachsendes Interesse an subnationalen Parteiorganisationen (Swenden/Maddens 2009b; Detterbeck 2012), zweitens an Landtagswahlkämpfen ausmachen (Müller 2011; Schubert 2011; Lewandowsky 2013), nachdem diese lange Zeit so etwas wie ein „Stiefkind“ der Forschung darstellten (Niedermayer 2003: 37). Da die materiellen Voraussetzungen für die Adaption professioneller Instrumente auf Landesebene andere sind (Schmid/Zolleis 2007) – hierzu im folgenden Abschnitt –, stellt sich dabei die Frage, ob sich Professionalisierungstheoreme ohne Weiteres auf die Landesebene übertragen lassen.

## 2. Überlegungen zu Kampagnen auf subnationaler Ebene

Das diesem Beitrag zugrunde liegende Interesse richtet sich auf die mit der instrumentellen Planung und Umsetzung von Landtagswahlkämpfen betrauten Akteure und Akteurinnen auf der Landesebene der Parteien. Bislang liegen allerdings kaum Studien vor, die subnationale Parteiorganisationen in den Blick nehmen (Swenden/Maddens 2009b: 4). Dabei ist die Mehrebenenorganisation der Parteien in der Bundesrepublik von einigen Besonderheiten gekennzeichnet, die sich aus der Geschichte und der institutionellen Beschaffenheit des deutschen Föderalismus ergeben. Die institutionellen Voraussetzungen, vor denen die Parteien agieren, offenbaren sich in der nahezu sprichwörtlichen Nachrangigkeit von Landtagswahlen. Damit ist zum einen gemeint, dass die Wähler und Wählerinnen dem Urnengang auf Landesebene aufgrund der geringeren eigenen legislativen Kompetenzen der Landesebene weniger Bedeutung beimessen als nationalen Wahlen. Zum anderen hängt damit zusammen, dass die Wahlentscheidung häufig unter bundespolitischen Gesichtspunkten getroffen wird (Decker/Blumenthal 2002). Daraus folgert beispielsweise Schubert (2011: 55), dass auch Landtagswahlkämpfe als „low key campaigns“ bezeichnet werden könnten. Damit rekurriert er vor allem auf deren schwächere finanzielle Ausstattung. So ließe sich eine abgeschwächte oder kaum vorhandene Verwendung moderner Kampagneninstrumente erklären.

Darüber hinaus sind Landesparteien zwar Glieder eines bundesweiten Organisationsgefüges (Lehmbruch

2000: 82f.). Subnationale Gliederungen fungieren in mehrerlei Hinsicht als Elemente der Bundespartei. In den Landesverbänden werden Eliten rekrutiert und sozialisiert, die später auf Bundesebene eine wichtige Rolle spielen können (Benz 2003). Die Landesverbände sind durch die Beteiligung ihrer Eliten an der Parteiführung auf nationaler Ebene sowie durch die informelle regionale Bindung von Delegierten auf Bundesparteitagen an Entscheidungsprozessen der Bundespartei beteiligt. Über den in § 22 PartG vorgesehenen parteiinternen Finanzausgleich wird sichergestellt, dass die regionalen Parteiorganisationen am Gesamtaufkommen beteiligt werden.

Landesparteien sind zugleich autonome Körperschaften mit eigenen Rekrutierungs- und Wahlmodi ihrer Eliten sowie eigenen Interessen (Jun 2010). Die von Katz und Mair (1993) konstruierte Unterscheidung zwischen Party in Central Office, Party on the Ground und Party in Public Office beschreibt nicht nur die Bundesebene – und meint hier eben auch jeweils die territorialen Organisationseinheiten und Akteure und Akteurinnen –, sondern auch die Landesverbände. Das allerdings impliziert, dass sich hier jeweils eigene organisationale Traditionen und Praxen herausbilden, die zum einen auf die Partei insgesamt, zum anderen auf ihre einzelnen Landesverbände zurückzuführen sind. Allerdings sind solche Praxen bislang noch gar nicht identifiziert worden.

### 3. Bemerkungen zur Methode

Die Untersuchung der Wahlkampforganisation stellt den Beobachter/die Beobachterin in mehrerlei Hinsicht vor Probleme. Die erste Hürde besteht darin, dass die Exploration von Daten bereits dadurch eingeschränkt wird, dass der Zugang zu Primärinformationen entweder durch die Parteien nicht gewährt wird oder geeignete Dokumente (bspw. Organigramme, Protokolle, Strategiepapiere) gar nicht vorhanden sind. Die teilnehmende Beobachtung, die die Entscheidungen und Prozesse illustrieren könnte, wird von den Akteuren und Akteurinnen in der Regel verweigert (Sarcinelli 1987). Verbunden mit der Frage, welche Daten erhoben werden können, liegt ein tiefer greifendes Problem darin, welche Daten überhaupt zur Porträtierung der Organisation herangezogen werden können. Einige Studien greifen auf explorative Interviews zurück, in denen die Kampagnen anhand der Aussagen der Befragten nachgezeichnet werden (bspw. Kellermann von Schele 2009). Sicherlich ist dieses Vor-

gehen naheliegend. Das Interesse an organisationalen Kulturen bleibt damit aber unbefriedigt.

Will man also nicht nur wissen, was getan wurde, sondern auch erheben, wie dies begründet wird – und daraus Resultate über die Wahlkampf- und Parteiorganisation ableiten –, so bietet sich ein spezifisches Verständnis der Organisation an, das der Interviewforschung entlehnt ist. Organisationen werden darin nicht nur in ihrer formalen Gestalt sichtbar, sondern zeigen sich durch die Selbstbeschreibungen ihrer Akteure und Akteurinnen. Der oder die Interviewte erzählt nicht einfach materielle Sachverhalte. Indem er oder sie im Interviewkontext zu Deutung und Rechtfertigung angeregt wird, reproduziert er oder sie den Diskurs der Organisation selbst. „Organisation“ ist also auch ihre eigene Narration, die im Gespräch erst offengelegt wird (Czarniawska 1997). Legt man dieses Verständnis zugrunde, lassen sich aus dem Interviewtext auch Befunde jenseits der reinen Exploration von Primärdaten ableiten. Auf den Gegenstand bezogen heißt das: Was über Wahlkampf gesagt wird, gibt nicht einfach das Handeln der Partei in der Kampagne wieder. Im Gesprochenen zeigt sich: Wie Parteien sich organisieren, welche Instrumente sie verwenden und wie sie dies rechtfertigen, lässt Rückschlüsse auf die generelle Kultur der Parteiorganisation zu.

Der Beitrag arbeitet mit einem begrenzten, aus 22 Interviews bestehenden Sample, das einer größeren Studie zum Thema entnommen wurde (Lewandowsky 2013). Es wurden drei Landtagswahlen (Nordrhein-Westfalen 2010, Baden-Württemberg 2011 und Sachsen-Anhalt 2011) herangezogen und jeweils die Landesverbände von CDU, SPD, Grünen, FDP und LINKEN untersucht. Zur Erhebung der Daten werden halbstandardisierte Interviews mit über die relevanten Vorgänge informierten Mitgliedern der Landesparteien herangezogen, die zwischen Januar 2011 und Januar 2012 geführt wurden. Bei den Interviewten handelt es sich daher um Personen aus den Landespartei-führungen, um Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Geschäftsstellen sowie um Landtags- und Bundestags-abgeordnete (Lewandowsky 2013: 108).

Das Interviewmaterial wird nun auf Aussagen über die Partei- und Kampagnenorganisation überprüft. Hierfür wurde ein offenes, durch das eigene Vorwissen angeleitetes Vorgehen gewählt. Eine derart offene Methode fußt erstens auf der Überlegung, dass die Verbindung zwischen organisationaler Kultur und Kampagnenorganisation von den Akteuren und Akteurinnen nicht selbst gezogen wird, sondern im Subtext mitläuft.

Das impliziert zweitens, dass eigene Erfahrungen und Erlebnisse innerhalb der Parteiorganisation auf unterschiedliche Weise versprachlicht werden und sich fixer Kodierungen entziehen dürften. Ein Hinweis auf die Organisationskultur ist oftmals indirekt zu sehen, etwa dann, wenn Befragte über etwas ganz anderes sprechen. Wie sich später noch zeigen wird, stellten sich Auffassungen über die Parteiorganisation häufig dann heraus, wenn im Gespräch Wahlkampfinstrumente abgefragt wurden. Bei der Begründung über Verwendung oder Nicht-Verwendung bestimmter Techniken kamen Auffassungen über die eigene Partei als „modern“ oder als „Volkspartei“ zum Vorschein. Auf Grundlage der Interviews lassen sich verschiedene Kampagnenpraxen isolieren. Hier geht es nun nicht darum, nachzuzeichnen, welche Partei mit welchen Instrumenten zu Felde zog, sondern welche Rückschlüsse sich aus den Beschreibungen der Kampagne entweder unmittelbar oder mittelbar auf die Parteiorganisation folgern lassen. Zu Analyse Zwecken hat es sich als brauchbar erwiesen, das Material nach (1) Akteuren und Akteurinnen, (2) Prozessen und (3) Narrationen zu befragen (Lewandowsky 2013: 273ff.). Dabei umfasst (1) die Bestellung der Wahlkampfleitung und die Präsenz der Landespartei, während (2) die Entscheidungsmodi untersucht, mit denen die Landespartei an Erstellung und Umsetzung der Kampagne beteiligt wird. Zuletzt werden mit (3) die Interviewtexte nach Erzählungen über die Organisation befragt.

#### 4. Parteiorganisation und Kampagnenpraxis auf Landesebene

Aus dem Interviewmaterial lassen sich nun mit Blick auf die Organisation und die Instrumente in Wahlkämpfen mehrere Befunde ableiten. Diese illustrieren freilich zunächst ein kleines Sample in einem bestimmten Zeitausschnitt; ihre Deutung muss jeweils berücksichtigen, dass andere Studien andere Ergebnisse produzieren könnten.

##### 4.1 Verhältnis von Parteibasis und Wahlkampfleitung

Wahlkampfzentralen, so heißt es in der Literatur oft, sind „Diktaturen auf Zeit“ (Grafe 1994). Damit ist gemeint, dass die Erarbeitung der Wahlkampfstrategie (und deren Anpassung während der laufenden Kampagne), die Entscheidung über zu verwendende Techniken sowie die Erstellung des Materials vom Zen-

trum der Partei autonom und ohne Rücksprache mit der Parteibasis entschieden werden. In dieser Praxis wird ein Wesensmerkmal professionalisierter Parteitypen gesehen (Jun 2004). Auf der Landesebene zeigt sich jedoch, dass diese Praxis nicht zwingend zum Vorschein kommt, zumindest nicht unter formalen Gesichtspunkten. Zwar wird im vorliegenden Sample das operative Tagesgeschäft ab einem bestimmten Zeitpunkt auf einen kleinen Personenkreis ausgelagert, der in der Regel aus der Landesgeschäftsführerin bzw. dem Landesgeschäftsführer sowie Mitgliedern der Geschäftsführung besteht. Begründet wird dies in aller Regel damit, dass die Wahlkampfsituation schnelle Entscheidungen erfordert.

Dennoch lassen sich mehrere Formen ablesen, mit denen die Landespartei an die Wahlkampfleitung angebunden wird. Im Sample stellt sich die empirische Praxis als äußerst facettenreich dar, sodass eine Typisierung zwangsläufig verkürzen muss. Klare Systematiken sind, wie in informellen Praxen üblich, schwer zu erkennen. Unterscheiden lässt sich erstens zwischen der Beteiligung an der Bestimmung der Werbekampagne und zweitens der Bestellung der Wahlkampfleitung selbst.

In allen untersuchten Wahlkämpfen wird die Partei im Vorhinein entweder über die Werbelinie der Partei informiert oder diese wird auf einem Parteitag formal abgestimmt.

Bei der Bestellung der Wahlkampfleitung lassen sich drei Vorgehensweisen identifizieren. Die erste und am weitesten gehende besteht darin, dass eine politische Wahlkampfleitung<sup>2</sup> (Hetterich 2000: 44f.), der zugeschrieben wird, über die strategische Ausrichtung der Kampagne zu entscheiden, von den Delegierten auf einem Landesparteitag gewählt wird. Diese lässt sich lediglich bei der FDP Baden-Württemberg erkennen (Lewandowsky 2013: 159f.). Ein anderes, häufiger vorkommendes Vorgehen besteht darin, dass die politische Wahlkampfleitung nach innerparteilichem Proporz zusammengesetzt wird. Dabei handelt es sich um Führungspersonen formalisierter innerparteilicher Gruppen, beispielsweise der Jugendverbände.

2 Ich greife hier die von Hetterich (2000: 44f.) vorgeschlagene Unterscheidung zwischen technischer und politischer Wahlkampfleitung auf. Erstere ist für die laufende Umsetzung der Kampagne und den Einsatz der Instrumente zuständig, während Letztere mit der Diskussion und Implementierung der Strategie betraut ist. Die Grenzen zwischen diesen beiden Gruppen sind in der Praxis freilich fließend, insbesondere in kleinen Wahlkampforganisationen.

Diese Praxis kommt etwa in den beiden westdeutschen Landesverbänden der LINKEN sowie bei den westdeutschen Landesverbänden der Grünen zum Tragen. Die dritte Praxis zeigt sich bei allen Landesverbänden der Union sowie bei der SPD in Sachsen-Anhalt und in Nordrhein-Westfalen. Die politische Wahlkampfleitung besteht aus einem kleinen, dem Führungspersonal und dem Spitzenkandidaten/der Spitzenkandidatin auf Landesebene zurechenbaren Personenkreis. Ein Organisationsmitglied erläutert die Entscheidung für dieses Vorgehen so:

*„Ich will es mal in einem Satz zusammenfassen, desto weniger Leute da mitmischen, desto besser und effektiver ist ein Wahlkampf. Und natürlich unter Einbeziehung der Entscheidungsträger, das ist ja natürlich ganz selbstverständlich, wir sind nicht im luftleeren Raum. Aber es gab eine Arbeitsebene und es gab eine politische Ebene, die Arbeitsebene hat die innenpolitischen Entscheidungen vorbereitet und hat die Diskussion dazu geführt. Und dann haben wir die Entscheidungsvorlagen gemacht, und da sind Spitzenkandidat, Landesvorsitzender einbezogen worden einschließlich Fraktion und Landesvorstand [...]. Und dann sind die Dinge entweder so bestätigt worden, wie wir es uns vorgestellt haben oder nicht. Aber es gab also ein Kernteam, was die Arbeit gemacht hat, und dieses Kernteam hat die Verantwortung dann auch dafür getragen.“*

In anderen Gesprächen wird eine Begründung gar nicht erst angeführt; dort ist dann zu sehen, dass eine durch einen kleinen Kreis wahrgenommene Leitung implizit als richtig vorausgesetzt wird. Gleichwohl handelt es sich hierbei nur vordergründig allein um pragmatische Entscheidungen. Sie sind sicherlich insoweit pragmatisch, als man gerade in mit nur wenig Personal ausgestatteten Geschäftsstellen gar keine Notwendigkeit dafür sieht, den Wahlkampf durch zusätzliche Prozesse zu verkomplizieren. Ein anderes Organisationsmitglied beschreibt:

*„[M]an stellt sich das so als Tagen vor. Das ist eigentlich, muss man ganz ehrlich sagen, eine Runde, in der Ergebnisse aus der Arbeit vorher präsentiert werden. Ich will jetzt nicht sagen, Kaffeekränzchen. Das ist es nicht. Es gab da natürlich viel Erkenntnis. Es wurden einfach Entscheidungen gefällt. Man trägt bestimmte Dinge vor, macht Vorschläge, nicht nur von der Agentur, sondern auch aus dem Haus heraus. Sachen, die man vorher vorbereitet hat, was Veranstaltungsorte angeht, Kostenfaktoren et cetera. Und dann wird einfach abgenickt.“*

Landesverbände anderer Parteien mit geringerer Mitgliederzahl setzen völlig andere Praxen um und

ziehen hierfür ganz andere Begründungen heran. Hier das Beispiel aus einem Landesverband der LINKEN:

*„Ich mag den Begriff ‚Leitung‘ einfach auch nicht so sehr. Das ist ein sprachlicher, aber sicherlich auch ein inhaltlicher Unterschied [...]. Wir haben dann eine Wahlkampfleitung gewählt, die sich aus Genossinnen und Genossen, sage ich jetzt mal, aus dem Landesvorstand im Wesentlichen zusammengesetzt hat. Wir haben aber auch ein, zwei Leute aus den Kreisverbänden mit reingegenommen. Den Bereich Frauenpolitik haben wir reingegenommen, den Bereich Jugend haben wir reingegenommen und den Bereich Migranten haben wir mit reingegenommen, und noch zwei andere [...]. Die Wahlkampfleitung bestand, wenn ich mich recht entsinne, insgesamt aus vierzehn Personen, und darunter, wenn man so will, gab es dann das Wahlkampfteam. Das wurde dann angereichert mit sogenannten Regionalverantwortlichen.“*

Hier wird nicht nur eine wesentlich größere und komplexere Wahlkampfleitung beschrieben, sondern auch ein Organisationsverständnis, das den Begriff der „Leitung“ ablehnt und sich somit in eine partizipatorische Beschreibung der Wahlkampforganisation einfügt. Die Passage steht hier symptomatisch für Begründungen, wie sie bei den westdeutschen Landesverbänden von LINKEN und Grünen im Sample anzutreffen sind. Das nährt die Vermutung, dass das politische Selbstverständnis innerhalb der Partei durchaus eine Rolle spielte, als die Partei sich eine Wahlkampforganisation gab. Sie handelte nicht einfach nach Maßgaben von Effektivität und Effizienz. Gleichwohl lässt sich anhand des begrenzten Samples nicht abschließend sagen, welche Ebene der Partei die Entscheidung bedingt: Sie kann etwa durch landesspezifische Faktoren bedingt sein („Wir in NRW machen das so“), sich aber beispielsweise auch auf die ideologische Ausrichtung der Bundespartei beziehen („Wir als LINKE machen das so“).

## 4.2 Bedeutung moderner Kampagneninstrumente

Neben Elementen der Organisation bezeichnet der Professionalisierungsbegriff bestimmte Kampagnen- bzw. politische Kommunikationsinstrumente. Dabei handelt es sich erstens um die Übertragung von Wahlkampfaufgaben an externe Profis, zweitens um die Implementierung von Ergebnissen der Umfrageforschung in die Konzeption der Kampagne sowie drittens um die Adaption moderner Marketingtechniken. Umfassende Kataloge einzelner technischer Möglichkeiten liegen in unterschiedlichen Publikationen

vor und würden hier den Rahmen sprengen (bspw. Gibson/Römmele 2009; Tenscher 2007). Anstelle einer Abprüfung im Einzelnen, wie sie die empirischen Teile entsprechender Arbeiten vornehmen, soll hier danach gefragt werden, wie die Verwendung dieser Instrumente im Gespräch behandelt wird. Gleichwohl zeigt sich, dass nahezu keine Partei auf Landesebene diese Techniken im großen Stil wahrnimmt. Das beginnt bei der Externalisierung: Sowohl die technischen als auch die strategischen Wahlkampfaufgaben werden in aller Regel von hauptamtlichen Mitgliedern der Landesgeschäftsführung wahrgenommen. Selbst dort, wo Wahlkampfmanager und -managerinnen eingesetzt werden, waren diese zuvor andernorts innerhalb der Partei beschäftigt und wurden nicht mit der Entwicklung der Strategie betraut, sondern hatten Koordinierungsfunktionen inne. Zwar setzen alle Landesparteien Werbe- bzw. PR-Agenturen ein, die die werblichen Designs der Materialien entwickeln. Alle Befragten relativieren jedoch den Einfluss dieser Externen.

*„Letztendlich ist es so, dass wir uns, ich sage das mal richtig sarkastisch, dass wir uns eine Werbeagentur nur halten, damit wir einen Sparringspartner haben. Mag zwar ein bisschen überheblich klingen, aber es ist so. Für uns ist eine Agentur nur ein Sparringspartner. Wir wissen, was wir wollen, wo es hingehet, die müssen das nur besonders schön verpacken und so, dass es die Leute erfassen können. [...] unser Vorteil ist, der Kunde, wir sind eigentlich der Kunde, der Kunde weiß, was er will, das ist der größte Vorteil für 'ne Firma, wir wissen, was wir wollen und die wissen auch, dass sie uns nichts erzählen können. Und wir sind denen meilenweit voraus, was überhaupt die Durchführung von Wahlkämpfen anbetrifft.“*

Obschon recht eindrücklich in ihrer Plastizität, steht diese Gesprächspassage symptomatisch für das Sample. Die Beschreibung eines solchen Kunden-Dienstleister-Verhältnisses zieht sich durch alle Interviews. Der Interviewpartner betont hier, dass es sich nicht um Mitentscheider und Mitentscheiderinnen handelt, die über das „Kerngeschäft“ des Wahlkampfes bestimmen können. Sie handeln auf Anfrage derjenigen Organisationsmitglieder, die über die politische Kompetenz hierzu verfügen. Insofern beansprucht die Organisation eine gewisse Souveränität über den Wahlkampf für sich.

Diese Erzählung zeigt sich auch bei der Verwendung von Instrumenten der Erfassung der Klientelen und der Marketinginstrumente zu deren Ansprache. Zwar kommen Umfragen zum Einsatz; dabei handelt es sich aber in aller Regel um öffentlich zugänglichen Umfragen der einschlägigen Institute.

Obschon es hier Abstufungen zwischen den einzelnen Parteien gibt (Lewandowsky 2013: 274ff.), nähern sich die Parteien den Wählerpotenzialen nicht wie einem unbekanntem Faktor, der erst erhoben werden müsste. Die Einschätzungen und Erfahrungen der Mitglieder der Wahlkampforganisation über die Zusammensetzung und die soziale Verortung der Wähler und Wählerinnen gehen Umfragen voraus. So sind die Klientelen selbst von den Parteien konstruiert und müssen im Kontext organisationaler Selbstbeschreibung verstanden werden. So werden etwa in einem Gespräch neben der „eigenen Klientel“, die nicht näher benannt wird, im Wahlkampf in Nordrhein-Westfalen im Jahr 2010 von der Union CDU auch „Wechselwähler“, „der SPD nahestehende Wähler und konservative SPD-Wähler (Johannes-Rau-Wähler, Helmut-Schmidt-Wähler)“ beschrieben. Andere Gesprächspartner und Gesprächspartnerinnen illustrieren, dass man Umfragen herangezogen habe, um die eigene Position „abprüfen“ zu können, betonen jedoch, dass dies die eingeschlagene Richtung der Themenstrategie eher bestätigt als geändert habe, was auf die Bedeutung des Verhandeln von Umfragen innerhalb der Wahlkampfleitung hinweist. Die einzige Partei im Sample, aus deren Beschreibungen hervorgeht, dass Meinungsumfragen der Strategiebildung vorausgehen, sind die Landesverbände der Grünen. In NRW griff man auf eine Erhebung des Bundesverbandes zurück, in der Wähler und Wählerinnen der Grünen befragt und nach sozialen Merkmalen sortiert wurden; in Baden-Württemberg kamen Fokusgruppen zum Einsatz, die gegen Ende des Wahlkampfes bei der Entwicklung der Schlussstrategie helfen sollten (ebd.: 181).

Rückschlüsse auf die organisationalen Selbstbeschreibungen ergeben sich auch aus der Wahl der Instrumente der Zielgruppenansprache. Auch hier zeigt sich zunächst, dass nur wenige jener Techniken in Anspruch genommen werden, die zeitgenössische Wahlkämpfe im Sinne dessen ausmachen, was die Forschung formuliert. So sind sowohl Telemarketing- als auch Direct-Mail-Instrumente<sup>3</sup> (Gibson/Römmele 2009) nur rudimentär ausgeprägt, und auch die Internetauftritte fallen, abgesehen von den westdeutschen Landesverbänden der Grünen im Sample, eher bescheiden aus. Gerade das Internet wird in einigen Gesprächen weniger als Chance gesehen denn als zusätzliche Belastung, die

<sup>3</sup> Damit gemeint sind Anrufe (meist durch Callcenter) bzw. Briefe an bestimmte Gruppen, etwa Jung-, Erstwählerinnen/Erstwähler sowie Seniorinnen und Senioren.

trotz knapper finanzieller und personeller Mittel wahrgenommen werden muss:

*„Ja, ich würde mal sagen, dass das eines unserer größeren Probleme war. Gut, was soll ich zum Online-Wahlkampf sagen. Auf der Seite stand meines Erachtens eigentlich alles drauf, was so von Relevanz war. Es gab die Hinweise auf die Kandidatinnen und Kandidaten, es gab die Programme, die da drauf waren, es gab auch die Argumentationen. [...] Also, einen gesonderten Online-Wahlkampf gab es nicht. Das ist natürlich auch nach wie vor eine Schwäche bei uns gewesen. [...] Wir hatten aber zugegebenermaßen auch kaum personelle und finanzielle Ressourcen dafür.“*

Der eigene Online-Wahlkampf wird von diesem Organisationsmitglied als defizitär beschrieben. Als Begründung werden die mangelnden „personelle[n] und finanzielle[n] Ressourcen“ herangezogen. Hieran lässt sich eine für die meisten Wahlkampfleitungen auf Landesebene typische Erzählung ausmachen, die nicht nur Online-Instrumente, sondern auch andere Techniken betrifft, etwa Telemarketing und Direct Mail. Die befragten Organisationsmitglieder wännen sich, abgesehen von den Grünen, einem permanenten Zwang zur Verwendung moderner Kommunikationsinstrumente ausgesetzt, dem sie aber entweder aufgrund begrenzter Mittel nicht nachkommen können oder aber wozu sie aus anderen Gründen nicht bereit sind. Letzteres bezeichnet eine teils politische, teils lebensweltliche Ablehnungshaltung, was das folgende Beispiel illustriert:

*„Es gibt doch Bestrebungen, ich sag' mal, von jungen dynamischen Leuten in den einzelnen Verbänden, das da zu forcieren und letztendlich sitzen die alle nur im Büro und wenn sie Glück haben, fahren sie irgendwo vor und gehen in eine Veranstaltung und haben nicht einen Menschen gesehen. Und das fängt da an, dass der andere immer sagt, dass viele nicht einmal einen ordentlichen Beruf gelernt haben und dann in der Politik was werden wollen.“*

Auch, wenn in dieser Passage abermals das Online-Instrumentarium adressiert wird, zeigt sich dieselbe Ablehnungshaltung bei einem Gespräch über die Bedeutung von Wahlanalysen:

*„Analysen, früher haben wir Parteien einen Haufen Geld für Analysen ausgegeben. [...] Und Wähleranalysen, wer ist der Wähler?“*

Insgesamt bleibt bestehen, dass in Beschreibungen der Verwendung bzw. Nicht-Verwendung von Wahlkampfinstrumenten auf die Souveränität der eigenen Partei rekurriert wird. Die Auswahl von Tech-

niken erfolgt nicht allein aufgrund zweckrationaler Überlegungen. Hier laufen Auffassungen mit, die den Wahlkampf von vornherein in die Selbstbeschreibung der eigenen Partei einordnen. Gemessen an der Frage nach der Übernahme moderner Kampagneninstrumente und der Zweckrationalität ihrer Auswahl kann man sehen, dass die hiesigen Befunde mit dem Professionalisierungsdiskurs in der Forschung ein Stück weit brechen.

## 5. Fazit

Was lässt sich aus den vorgehenden Betrachtungen schließen? Es zeigt sich, dass ein Professionalisierungsdiskurs, der die Parteiorganisationen nahezu ignoriert, zu Vorstellungen über Wahlkämpfe führt, die der Realität nicht zwingend entsprechen. Rückschlüsse auf einzelne Parteien oder gar einzelne Landesverbände lässt das hier gewählte Vorgehen nicht zu (siehe Lewandowsky 2013). So bleibt der Befund bestehen, dass sich die Befragten durch den Verweis auf ihre geringen Mittel jeweils von vermeintlich größeren Parteien sowie von Wahlkämpfen auf der Bundesebene abheben, soweit es die verwendeten Instrumente betrifft. Hinsichtlich der Organisation der Kampagnen lässt sich hier eine gegenüber den für die Bundesebene getroffenen Befunden der Forschung größere Bandbreite erkennen. Gerade Praxen, die auf eine größere Beteiligung der Parteibasis und ihrer Interessengruppen abstellen, werden unter Zuhilfenahme von Begründungen erzählt, die auf das Selbstverständnis der Partei abstellen. Bei aller Vorsicht kann vermutet werden, dass damit die ebenenunspecifische programmatische Ausrichtung der Gesamtpartei gemeint ist.

Ähnliches kann auch für die Instrumente festgestellt werden. Die befragten Organisationsmitglieder beschreiben ihre Partei durchweg als „souverän“, sei es nun im Umgang mit Externen oder bei der Beschreibung ihres jeweiligen Wählerpotenzials. Demoskopische Erhebungen sind ihnen keineswegs fremd. Sie werden aber in bereits bestehende Selbstbeschreibungen und Erfahrungen eingeordnet. Ihnen wird ein Rang zugewiesen, der hinter dem zurücksteht, was innerhalb der Wahlkampforganisation längst als „gewusst“ erlebt wird.

Sind Wahlkämpfe auf der Landesebene nun weniger „professionell“ oder, wenn man auf die prozessuale Komponente des Phänomens abstellt: tendieren sie in geringerem Maße zur „Professionalisierung“? Mit Blick auf die Verwendung von Erfassungs- und Mar-

ketinginstrumenten mag das zunächst einleuchten. Allerdings kann die Betrachtung von Kampagnen auf subnationaler Ebene auch zu einer anderen Deutung inspirieren. Offensichtlich brechen sich zumindest die Rationalitätsvorstellungen, die die Wahlkampfforschung dominieren, mit der Praxis der Landesebene. Kampagnen werden nicht nur gegen, sondern abseits von Professionalisierungsprämissen geführt. Damit stellt sich perspektivisch die Frage, in welcher Weise der Professionalisierungsbegriff in der Lage ist, zeitgenössische Wahlkämpfe im Kontext organisationaler Selbstbeschreibungen abzubilden.

## Literatur

- Alemann, U. von (2003): *Das Parteiensystem der Bundesrepublik Deutschland*. Bonn: Bundeszentrale für politische Bildung.
- Benz, A. (2003): Reformpromotoren oder Reformblockierer? Die Rolle der Parteien im Bundesstaat. *Aus Politik und Zeitgeschichte*, B 29-30, 32-38.
- Bieber, C. (2011): Der Online-Wahlkampf im Superwahljahr 2009. In: Schweitzer, E. J./Albrecht, S. (Hg.): *Das Internet im Wahlkampf: Analysen zur Bundestagswahl 2009*. Wiesbaden: VS, 69-95.
- Czarniawska, B. (1997): *Narrating the Organization. Dramas of Institutional Identity*. Chicago/London: The University of Chicago Press.
- Decker, F./Blumenthal, J. von (2002): Die bundespolitische Durchdringung von Landtagswahlen. Eine empirische Analyse von 1970 bis 2001. *Zeitschrift für Parlamentsfragen*, 33 (1), 144-156.
- Detterbeck, K. (2012): *Multi-Level Party Politics in Western Europe*. Basingstoke: Palgrave MacMillan.
- Dörner, A./Vogt, L. (2002): Der Wahlkampf als Ritual. Zur Inszenierung der Demokratie in der Multioptionengesellschaft. *Aus Politik und Zeitgeschichte*, B 15-16, 15-22.
- Downs, A. (1968): *Ökonomische Theorie der Demokratie*. Tübingen: J. C. B. Mohr.
- Friedrich, C. J. (1973): *Pathologie der Politik. Die Funktion der Mißstände: Gewalt, Verrat, Korruption, Geheimhaltung, Propaganda*. Frankfurt/M./New York: Herder & Herder.
- Farrell, D. M./Webb, P. (2000): Political parties as campaign organizations. In: Dalton, R. J./Wattenberg, M. (Hg.): *Parties without partisans*. Oxford: University Press, 102-128.
- Gibson, R. K./Römmele, A. (2009): Measuring the Professionalization of Political Campaigning. *Party Politics*, 15 (3), 265-293.
- Grafe, P. (1994): *Wahlkampf. Die Olympiade der Demokratie*. Frankfurt/M.: Eichborn.
- Hetterich, V. (2000): *Von Adenauer zu Schröder – Der Kampf um Stimmen. Eine Längsschnittanalyse der Wahlkampagnen von CDU und SPD bei den Bundestagswahlen 1949 bis 1998*. Opladen: Leske + Budrich.
- Holtz-Bacha, C. (1996): Massenmedien und Wahlen. Zum Stand der deutschen Forschung. Befunde und Desiderata. In: Dies./Kaid, L. L. (Hg.): *Wahlen und Wahlkampf in den Medien. Untersuchungen aus dem Wahljahr 1994*. Opladen: Westdeutscher Verlag, 9-44.
- Jun, U. (2004): *Der Wandel von Parteien in der Mediendemokratie. SPD und Labour Party im Vergleich*. Frankfurt/M.: Campus.
- Jun, U. (2010): Politische Parteien als fragmentierte Organisationen im Wandel: Eine Einführung. In: Ders./Höhne, B. (Hg.): *Parteien als fragmentierte Organisationen: Erfolgsbedingungen und Veränderungsprozesse*. Opladen/Farmington Hills/MI: Verlag Barbara Budrich, 11-34.
- Katz, R. S./Mair, P. (1993): The Evolution of Party Organization in Europe: The Three Faces of Party Organization. *American Review of Politics*, 14 (4), 593-617.
- Kellermann von Schele, D. (2009): *Erfolgsfaktor Kampagnenmanagement? Oppositionswahlkämpfe im Vergleich*. Baden-Baden: Nomos.
- Lehmbruch, G. (2000): *Parteienwettbewerb im Bundesstaat. Regelsysteme und Spannungen im politischen System der Bundesrepublik Deutschland*. 3., aktualisierte und erweiterte Auflage, Opladen: Westdeutscher Verlag.
- Lewandowsky, M. (2013): *Landtagswahlkämpfe. Annäherung an eine Kampagnenform*. Wiesbaden: VS.
- Müller, J. M. (2011): *Politische Inszenierung in Landtagswahlkämpfen. Ein akteursorientierter Vergleich der Kampagnenkommunikation zur sächsischen Landtagswahl 2004*. Baden-Baden: Nomos.
- Niedermayer, O. (2003): Wandel durch Flut und Irak-Krieg? Wahlkampfverlauf und Wahlkampfstrategien der Parteien. In: Jesse, E. (Hg.): *Bilanz der Bundestagswahl 2002. Voraussetzungen, Ergebnisse, Folgen*. Opladen: Westdeutscher Verlag, 37-70.
- Norris, P./Curtice, J./Sanders, D./Scammell, M./Semetko, H. A. (1999): *On Message: Communicating the Campaign*. London: Sage.
- Plasser, F./Plasser, G. (2003): *Globalisierung der Wahlkämpfe. Praktiken der Campaign Professionals im weltweiten Vergleich*. Wien: WUV.
- Plasser, F./Scheucher, C./Senft, C. (1999): Is there a European style of political marketing? A survey of political managers and consultants. In: Newman, B. I. (Hg.): *Handbook of Political Marketing*. Thousand Oaks: Sage, 89-112.
- Roessing, T. (2007): Wahlkampf und Wirklichkeit – Veränderungen der gesellschaftlichen Realität als Herausforderung für die empirische Wahlforschung. In: Jakob, N. (Hg.): *Wahlkämpfe in Deutschland. Fallstudien zur Wahlkampfkommunikation 1912-2005*. Wiesbaden: VS, 46-56.
- Sarcinelli, U. (1987): *Symbolische Politik. Zur Bedeutung symbolischen Handelns in der Wahlkampfkommunikation*. Opladen: Leske + Budrich.
- Schmid, J./Zolleis, U. (2007): Wahlkampfforschung als Grenzgängerin zwischen den Disziplinen: Einleitende Gedanken. In: Dies. (Hg.): *Wahlkampf im Südwesten. Parteien, Kampagnen und Landtagswahlen 2006 in Baden-Württemberg und Rheinland-Pfalz*. Münster et al.: Lit, 1-12.

- Schubert, T. (2011): *Wahlkampf in Sachsen. Eine qualitative Längsschnittanalyse der Landtagswahlkämpfe 1990-2004*. Wiesbaden: VS.
- Strøm, K. (1990): A Behavioural Theory of Competitive Political Parties. *American Journal of Political Science*, 34 (2), 565-598.
- Strøm, K./Müller, W. C. (1999): Political Parties and Hard Choices. In: Dies. (Hg.): *Policy, Office, or Votes? How Political Parties in Western Europe Make Hard Decisions*. Cambridge: Cambridge University Press, 1-35.
- Swenden, W./Maddens, B. (2009a): Introduction: Territorial Party Politics in Western Europe: A Framework for Analysis, in: Dies. (Hg.): *Territorial Party Politics in Western Europe*. MacMillan: Basingstoke, 1-30.
- Swenden, W./Maddens, B. (2009b) (Hg.): *Territorial Party Politics in Western Europe*. MacMillan: Basingstoke.
- Tenscher, J. (2007): Professionalisierung nach Wahl. Ein Vergleich der Parteienkampagnen im Rahmen der jüngsten Bundestags- und Europawahlkämpfe in Deutschland. In: Brettschneider, Fr./Niedermayer, O./Wessels, B. (Hg.): *Die Bundestagswahl 2005. Analysen des Wahlkampfes und der Wahlergebnisse*. Wiesbaden: VS, 65-95.