

Mut zur Nähe

Berichten Medien kritisch über Unternehmen, gibt es oft Konflikte. Gerichtliche Auseinandersetzungen sowie ein negatives Image des Unternehmens können die Folge sein. Das muss nicht sein. Über den Umgang mit investigativen Reportern und Boulevardjournalisten.

Von **TILMAN BILLING**

Oft begegne ich Konzern-Pressesprechern, die mit triumphierendem Lächeln verkünden: „Frontal 21 & Co.“ geben wir schon lange keine Interviews mehr. Vor der Kamera hast du keine Chance.“ Eine fatale Fehleinschätzung. Zugegeben: Es gibt unzählige CEOs und Sprecher, die in TV-Magazinen gnaden-

los vorgeführt wurden. Etliche haben sich auf naive Weise um Kopf und Kragen geredet. Doch selbst alte Hasen haben die eigene Reputation und das Unternehmensimage massiv beschädigt. Was alle eint: Es fehlten Insiderkenntnisse über Arbeitsweise und Strategien kritisch-investigativer Journalisten.

TITEL KRISE

Gesicht zeigen statt Mail-Statements

Mit Statements per E-Mail vermeidet man zwar die maximale Blamage und rettet so seinen Job. Man beraubt sich jedoch aller Chancen, auf das Meinungsbild des Publikums einzuwirken. Warum? Es geht immer um ein Opfer, mit dem sich der Zuschauer emotional identifiziert. Das perfekte schriftliche Wording ist wirkungslos, wenn es einem geprellten Bahnkunden oder einer „ausgebeuteten Mitarbeiterin“ gegenübersteht.

Man kann die Meinung und die Emotionen der Zuschauer nur beeinflussen, wenn man sich erstens aufs Spielfeld begibt und zweitens so gut trainiert ist, dass man auf Augenhöhe agiert. Gesicht und Haltung zeigt. So gelingt das Kunststück, investigative Journalisten mit ihren eigenen Waffen zu schlagen. Mit einer Master-Strategie kann man sogar selbst bestimmen, was gesendet wird. Drei mögliche Szenarien:

1. Es gelingt uns, die Glaubwürdigkeit der Vorwürfe gegen uns zu zerstören und damit große Teile oder die überwiegende Mehrheit des Publikums für uns zu gewinnen.
2. Wir wirken als tatkräftiges Unternehmen, das glaubwürdig Defizite beseitigt, oder fungieren als Sympathieträger, der sich positiv von den vielen schwarzen Schafen abhebt.
3. Die Redaktion stellt fest, dass wir als „Bösewicht“ nicht mehr funktionieren, und nimmt stattdessen eine andere Firma ins Fadenkreuz oder verzichtet ganz auf die Ausstrahlung des Beitrags.

Einerseits sind investigative Journalisten wichtig für unsere Demokratie, weil sie oft Missstände aufdecken, wie die Flick-Affäre oder den Cum-Ex-Steuerbetrug, und Mächtigen den Spiegel vorhalten. Andererseits gibt es viele Reporter, im TV wie bei Print, immer mehr auch in regionalen Medien, die die journalistische Sorgfaltspflicht missachten. Das gilt ebenso für bestimmte Boulevardjournalisten. Da stehen These und Drehbuch, ungeachtet der weiteren Recherche, von vornherein oft fest. Man konzentriert sich auf einen kleinen Ausschnitt der Realität, sucht ausschließlich Studien und „Experten“, die die eigene These untermauern. Gleichzeitig blendet man alles aus, was dagegenspricht oder das Gegenteil belegt. Das sorgt für Dramatisierung und große Emotionen.

Es entstehen eine verzerrte Wahrnehmung und eine tendenziöse Berichterstattung.

Es gibt immer drei Hauptrollen: das Opfer, den Experten – oft als Ankläger und Richter in einer Person – und den Bösewicht. Dazu kommt gelegentlich ein „Robin Hood“ – diese Rolle wird häufig von Reporter und Redaktion selbst besetzt. Der treibende Faktor ist vielfach Druck oder Gier nach Quote und Auflage.

Emotionen zeigen hilft

Folgende elf „goldene Regeln“ sind entscheidend beim Umgang mit investigativen Reportern und Boulevardjournalisten:

1. Wer steht auf der anderen Seite und für welche Redaktion arbeitet der Kollege?

Viel im Netz lesen, hören und anschauen, um ein differenziertes Bild zu erhalten, ob dieser Journalist kritisch, aber fair oder tendenziös berichtet.

2. Welche Rolle sollen Sie spielen?

In Frage kommen für Sie nur zwei: Experte oder Bösewicht. Als Experte können Sie einfach Ihre Key Messages platzieren. Wenn Sie dagegen am Pranger stehen, gibt es drei Optionen: 1. Sie werden gegrillt, 2. Sie nehmen sich selbst aus dem Spiel und verlieren freiwillig oder 3. Sie können so exzellent kommunizieren, dass Sie den Spieß umdrehen und das öffentliche Meinungsbild dominieren.

Gesicht und Haltung zeigen. So gelingt das Kunststück, investigative Journalisten mit ihren eigenen Waffen zu schlagen.

3. Spielen Sie mit und bestimmen Sie die Spielregeln

Bei Interviews gilt: Legen Sie Form, Ort und Dauer fest! Lassen Sie sich nicht unnötig unter Zeitdruck setzen! Beachten Sie Ihre unterschiedlichen Rechte gegenüber Print-, TV- und Radiojournalisten. Wenn Sie bestimmte Tricks anwenden, können Sie bei schriftlichen Antworten bis zu einem hohen Maße selbst bestimmen, was gedruckt wird; bei TV-Inter-

views gelingt das bei konsequentem Vorgehen und entsprechendem Training sogar zu 100 Prozent.

4. Kommen Sie in die Offensive und erringen Sie die Meinungsführerschaft

Vermeiden Sie möglichst, als Verteidiger zu agieren. Werden Sie offensiv. Bei einem Krisen-PR-Prozess geht es darum, so schnell wie möglich Meinungsführer zu werden und zu bleiben. Versuchen Sie, selbst die Quelle zu werden, die alle Informationen als Erstes verbreitet.

5. Auf die Glaubwürdigkeit kommt es an

Kommunizieren Sie nicht immer alles. Verbreiten Sie aber alles, was mit einer gewissen Wahrscheinlichkeit bekannt werden könnte sowie wahr und glaubwürdig ist.

6. Kommunizieren Sie aus der Perspektive Ihrer Kunden oder Mitarbeiter

Mit Ihrer Sichtweise allein sind Sie verloren. Nur wenn Sie die Perspektive Ihrer Mitarbeiter oder Geschäftspartner einnehmen, können Sie Leser und Zuschauer überzeugen.

7. Verhindern Sie, dass Juristen Kommunikationsstrategie und Wording bestimmen

Juristischer Sachverstand ist oft wertvoll und notwendig. Ich selbst arbeite sehr gut mit Anwälten zusammen. Es ist jedoch fatal, wenn Juristen Strategie und Wording dominieren.

Bei Krisen-PR geht es um Emotionen. Mit einer juristischen Sprache haben Sie keine Chance, Leser oder Zuschauer zu überzeugen. Wenn Ihr Unternehmen auf der medialen Anklagebank sitzt und Sie kommunizieren: „Aus Datenschutzgründen“ oder „Zu laufenden Verfahren können wir uns nicht äußern“, haben Sie das Spiel um die Meinungsführerschaft bereits verloren. In den Augen der Öffentlichkeit ist das Urteil bereits gefällt. Wenn Sie unschuldig wären, hätten Sie ja Argumente zu Ihrer Verteidigung vorgebracht. Da Sie sich aber hinter Floskeln verschanzen, zählen allein die Vorwürfe der Ankläger. Das einhellige Urteil der Leser oder Zuschauer lautet daher: Sie sind schuldig! Juristische Argumente muss man sehr ernst nehmen, aber man sollte niemals darauf verzichten, das öffentliche Meinungsbild aktiv zu beeinflussen.

Medienanwälte sind effektiv, wenn es darum geht, die Privatsphäre von Prominenten zu schützen. Ansonsten sind einstweilige Verfügungen und Gegen-

darstellungen in der Wirkung meistens kontraproduktiv. Trifft man als Profi auf Augenhöhe direkt mit Redaktionsleitern oder CVDs Vereinbarungen, erreicht man in der Regel sehr viel mehr.

8. Selbst umfassend und akribisch im eigenen Haus recherchieren

Der Worst Case ist, dass Sie etwas öffentlich behaupten und der Lüge überführt werden, weil der Journalist Informationen über Ihr Unternehmen hat, die Sie nicht haben.

9. Das perfekte Wording reicht oft nicht

Wenn in Öffentlichkeit und Medien Vorwürfe als schwerwiegend eingeschätzt werden, können Worte unzureichend sein. In bestimmten Fällen ist konsequentes Handeln notwendig. Es ist immer souveräner, operative Entscheidungen eigenständig zu treffen, als wenn man aufgrund des zu groß gewordenen Drucks dazu gezwungen wird.

10. Bereiten Sie sich schon jetzt optimal auf den Ernstfall vor

Idealerweise sollten alle Mitarbeiter Ihres Unternehmens, die an entscheidenden Schnittstellen sitzen, durch einen Präventiv-Workshop geschult sein. In der Krise geht es um Schnelligkeit, da reichen PR-Profis allein nicht aus, da muss ein Rädchen ins andere greifen. Notwendig ist eine erfolgreiche Krisenkommunikation nach innen und außen, zu allen Stakeholdern. Jeder Pförtner eines Unternehmens sollte, konfrontiert mit einem investigativen TV-Team, drei Schlüsselsätze parat haben, die immer funktionieren. Eine regelmäßige Live-Krisensimulation ist der Garant, um im Ernstfall optimal kommunizieren zu können.

11. Die Chance nutzen, Positiv-Botschaften zu kommunizieren

Jeder Vorwurf ist eine Chance. Diese hohe Aufmerksamkeit können Sie mit Marketing niemals erreichen. Und das kostenlos. Das Ziel sollte sein: immer auch Positiv-Botschaften zu platzieren.

Fazit: Sie haben keine Chance, wenn Sie ohne Insiderkenntnisse gegen Journalisten von „Frontal 21“ & Co. antreten. Die Emotionen der Zuschauer beeinflussen können Sie jedoch nur, wenn Sie nach einem erfolgreichen Spezialtraining vor der Kamera Gesicht zeigen. ✘



Tilman Billing war jahrelang investigativer Journalist für TV-Magazine wie „Frontal 21“, „Report Mainz“ und „Panorama“. Heute arbeitet er als Medien-trainer und gilt als Experte für Krisenkommunikation, Krisen-PR und strategische Kommunikation bei akuten Krisenfällen – seine Kunden sind Dax-Konzerne, größere Start-ups und mittelständische Unternehmen.