

KRISEN-PR

Kommunikation ist das A und O

Wie Unternehmen im Fall der Fälle ihren Ruf retten – Und die Umsätze



Fotos, Grafiken: Thomas Koehler/ photothek.net, Style-Photography / Fotolia

Autohersteller VW oder Automobilclub ADAC gehören zu den jüngsten Beispielen. Doch erwischen kann es viele: Wenn das Image eines Unternehmens geschädigt, dann muss es schnell reagieren. Aber wie?

Von Nathalie Klüver

Unternehmen machen Fehler. Mal unabsichtlich, Mal absichtlich. Kommunikationsfehler, öffentliche Anschuldigungen von Mitbewerbern, ein Kunde, der sich betrogen fühlt: Es gibt viele Arten von Fehlern oder Missverständnissen. Einige Fehler kann man auf dem kleinen Wege wieder gut machen. Nicht jede Kundenzufriedenheit zieht zwangsläufig einen Shitstorm nach sich, vieles lässt sich im persönlichen Gespräch klären. Aber manche dieser Fehler können das Image schädigen. So geschehen bei Volkswagen. Der Einsatz betrügerischer Software und die Manipulation der Abgaswerte hat den Ruf des Unternehmens erheblich beschädigt, viel-

leicht sogar auf Dauer. Ebenfalls im Gedächtnis haften geblieben: der manipulierte Autopreis „Goldener Engel“ des ADAC oder schon länger zurückliegend der Elchtest der Mercedes Benz A-Klasse.

Doch nicht immer handeln Unternehmen in betrügerischer Absicht. Niemand ist vor Fehlern gefeit, sie passieren im Alltag. Das Entscheidende ist, wie man damit umgeht, wenn so ein Fehler passiert, wenn beispielsweise ein Schaden für Umwelt, Menschen oder Tiere droht oder sich Mitarbeiter, Kunden oder die Öffentlichkeit getäuscht fühlen könnten. Dann kommt es auf die richtige Krisen-PR an.

Doch die meisten Unternehmen betreiben überhaupt keine oder nur eine ungenügende Krisenprävention“, bemängelt der Journalist Tilman Billing, der Unternehmen in Sachen Krisen-PR berät. Wer in der Krisenprävention gut aufgestellt ist, berücksichtigt bereits bei seinen unternehmerischen Entscheidungen inwiefern das Risiko eines meist auch wirtschaftlich schmerzhaften Image-Schadens minimiert werden kann, erklärt er.

Wichtig sei hierbei ein „Action-Plan“ zur Krisenkommunikation, in dem festgelegt ist, was in einer Krise zu tun ist. „Das kann bis hin zu genauen Formulierungen für bestimmte Krisenszenarien ge-

hen.“ Dabei kann ein Krisen-Profi das PR-Team und die Führungskräfte schulen und einen Leitfadens mit exakten Handlungsempfehlungen erstellen. Einfach nur darauf zu vertrauen, es passiere schon kein Fehler oder Skandal, ist naiv.

Tilman Billing hat außerdem beobachtet, dass Unternehmen in der Regel viel zu spät reagieren – mit der Folge, dass ihnen Journalisten ein bis zwei Schritte voraus sind. Dabei sei Schnelligkeit bei erfolgreicher Krisenkommunikation entscheidend. Ein weiterer Fehler von Unternehmen sei, dass viele von ihnen in der Krise überwiegend auf juristische Berater setzen.

„Mit einer juristischen Sprache und Argumentation kann die Medienöffentlichkeit nicht überzeugt werden. Sie bewirkt das genaue Gegenteil: sie ist krisenverschärfend.“ Als Negativ-Beispiele nennt der PR-Berater hier die Fälle Wulff, zu Gutenberg oder Christian von Boetticher: „Ich bin fest davon überzeugt, Christian Wulf wäre noch immer Bundespräsident, wenn er statt nur auf Juristen, auf einen Krisen-PR-Profi gesetzt hätte.“

Oft verhielten sich Firmen wie „gehetztes Wild, das vor den Gewehren seiner journalistischen Jäger zu fliehen versucht“. Reagieren statt Agieren. Nur scheinbarweise Infos herauslassen. Das be-



„Das Ziel sollte immer sein: Durch die erfolgreiche Krisenbewältigung noch besser dazustehen als vor der Krise.“

Tilman Billing
Journalist, PR-Experte

bisher nicht bekannte Fehler, dann sollte man reinen Tisch machen und alles offenlegen. Nichts ist ungläubwürdiger, als zu sagen: „Weitere Fehler haben wir uns nicht zu Schulden kommen lassen“, um dann drei Tage später einzugestehen, dass das Ausmaß noch viel größer ist als zunächst offengelegt.

In vielen Unternehmen gebe es zwar Kommunikationsprofis für das Tagesgeschäft – jedoch seien diese in Bezug auf Krisen-PR oft Laien. Viele haben noch nie mit einer Krise im eigenen Betrieb zu tun gehabt, weiß der PR-Experte Billing. Deshalb helfe es, in der Krise auf einen Experten von außen zu setzen, der sich mit eben jenem Geschäft und den Spielregeln der Presse auskennt. Ein Profi von außen kann zudem unbefangener mit der Führungsetage reden und Einfluss nehmen.

Auch die sozialen Netzwerke sollten Unternehmen beobachten und nicht vernachlässigen. Zwar sei nicht jede Aufwallung ein Shitstorm – entstehe jedoch der „Sturm“ im Netz, dann könne er ein Unternehmen „massiv schaden“, so Billing. Wenn durch das Handeln eines Unternehmens Opfer zu Schaden gekommen sind, so zähle ehrliches Verständnis, Mitgefühl und Empathie. Die oberste Unternehmensführung ist gefragt – Abtauchen gilt nicht! Genauso wenig vorschnelle, nicht durchdachte Statements. Oder ein vorschnelles Vonsichweisen jeglicher Schuld. Ehe man sich versteht, sind die Folgen auf einmal schlimmer als der Fehler selbst.

Rechthaberei ist unsympathisch. Wichtiger sei es zu kommunizieren, welche konkreten Maßnahmen ergriffen wurden, damit sich Fehler nicht wiederholen. Offenheit und Transparenz sind gefragt.

Letztlich sollten Unternehmen den Kopf nicht in den Sand stecken. Denn jede Krise sei eine Chance, betont Tilman Billing. Es gelte das Scheinwerferlicht für Positiv-Botschaften zu nutzen. „Das Ziel sollte immer sein: Durch die erfolgreiche Krisenbewältigung noch besser dazustehen als vor der Krise.“

Tilman Billing
Journalist,
PR-Berater und
Managementcoach

Der PR-Berater und Managementcoach Tilman Billing war jahrelang als Journalist unter anderem für ARD, ZDF sowie die FAZ tätig. Seine Erfahrungen als Journalist nutzt er heute für die Beratung von Unternehmen und Führungskräften. Er ist spezialisiert auf die Kommunikation in Krisen, coacht seine Kunden aber auch in Sachen Krisenprävention oder bereitet sie gezielt auf Auftritte in Polit-Talk-Shows wie „Günther Jauch“ oder „Anne Will“ vor. Außerdem lehrt er an der Universität Potsdam, der Hochschule Konstanz und der Akademie für Führungskräfte der Wirtschaft.

obachtet man bei vielen Unternehmensskandalen.

Die richtige Strategie bestehe vielmehr darin, in die Offensive zu kommen, das Spiel und die Spielregeln der Jagd selbst mitzubestimmen und die öffentliche Meinung durch Positiv-Botschaften zu beeinflussen. Gibt es noch mehr

KURZANLEITUNG

Strategien und Tipps zur Krisen-PR

- Krisenprävention ernst nehmen.
- Im Krisenfall auf PR-Spezialisten setzen.
- In der Krise zählt Schnelligkeit.
- In der Krise muss der CEO an die Front.
- Abtauchen ist fehl am Platz.
- Rechthaberei und das pauschale Schuld von sich weisen schadet dem Ruf.
- Ehrliches Verständnis, Mitgefühl und Empathie zeigen
- Belegte Fehler müssen so schnell als möglich korrigiert werden.
- Statt einer Salamatik sollte alles auf den Tisch, was noch herauskommen könnte.
- Positiv-Botschaften platzieren.



Energiekompetenz für die Region

Schleswig-Holstein Netz ist Ihr Strom- und Gasnetzbetreiber. Als Gemeinschafts-unternehmen von über 220 Kommunen und der HanseWerk AG betreiben wir rund 50.000 Kilometer Stromnetze und über 15.000 Kilometer Gasnetze im Norden. Unsere speziell ausgebildeten Kollegen leben dort, wo die Netze liegen: in der Region. Mehr dazu unter www.sh-netz.com. Service- und Störungsnummer: 0 41 06 - 6 48 90 90.

Netzzentrum Schwarzenbek
Möllner Straße 42 • 21493 Schwarzenbek

Netze für neue Energie

