

<< ZURÜCK

## Kommunikation und PR - Teil 4

### Mit einer Stimme sprechen – wie Unternehmen Krisen durch gut geplante PR meistern können

---

**Gebrauchen kann man sie nie: ob Entlassungen, Unfälle, Werkschließung oder Rückrufaktionen – Unternehmenskrisen entstehen immer wieder. Zumeist sehr plötzlich und genau dann, wenn sie einem gerade noch gefehlt haben. Wenn dann noch die eine Hand nicht weiß, was die andere tut, werden Krisen für kleine und mittelständische Unternehmen schnell zur Existenzbedrohung. Wer dagegen seine Mitarbeiter und die Öffentlichkeit richtig und kompetent informiert, kann sogar gestärkt aus einer Notlage hervorgehen.**

#### Die Serie "Kommunikation und PR" im Überblick

Teil 1: [Farbe bekennen – Image bilden](#)

Teil 2: [Konzeption – ohne Plan läuft gar nichts](#)

Teil 3: [Erfolgreiche Pressearbeit](#)

Teil 4: [Krisen-PR](#)

Teil 5: [PR-Leistungen richtig beurteilen \(intern und extern\)](#)



Ist der Betrieb in einer Notlage, kann einem ganz schön heiß werden. Jetzt gilt: „Nur nicht den Kopf verlieren!“

Foto: de haar grafikdesign

„Wenn einmal der Tiefpunkt erreicht ist – was soll dann noch groß zu machen sein?“, denken sich viele Unternehmer und Selbstständige. Oft ist das Einzige, was ihnen einfällt: die Ereignisse verharmlosen oder alles abstreiten. Wer behauptet, es gebe kein Problem und man habe alles im Griff, obwohl das Gegenteil offensichtlich ist, manövriert sich und sein Unternehmen immer weiter in die Krise hinein. Und das meist bei wachsendem Interesse, denn negative Vorfälle sind für die Öffentlichkeit immer reizvoll – und damit auch ein Thema für die Medien. Nicht nur Großbrände, Morde oder Flugzeugabstürze sorgen für Aufsehen, sondern auch

lokal bedeutende Vorkommnisse: die Lebensmittelvergiftung in Ihrer Kantine, der Unfall in Ihrer Werkstatt, die Qualitätsmängel, die sich herumsprechen, oder der Finanzskandal bei dem Verein, den Sie sponsern. Solche Krisensituationen treten in der Regel unverhofft auf. Sie als Unternehmer können die Ereignisse oft nicht mehr selbst steuern. Sie sind gezwungen, zu reagieren. Deshalb ist es ratsam, sich schon vor überraschenden Ereignissen, Gedanken darüber zu machen, wie man im Krisenfall mit der Öffentlichkeit und den Medien umgeht.

### **Vorbereitung auf eine Daueraufgabe**

Gute Vorbereitung ermöglicht schnelles, direktes, zielgerechtes Handeln und ist daher unerlässlich. Zunächst einmal muss schon im Vorfeld klar sein, wer in Krisensituationen für die Kommunikation verantwortlich ist – der Geschäftsführer, ein Mitarbeiter oder ein externer Berater. Auch die Mitglieder des Krisenstabs sollten bereits für den Notfall benannt sein. Zudem notwendig für die richtige Vorsorge: Normen, Richtlinien und grobe Handlungsanweisungen sind schon im Voraus festgelegt. So weiß jeder, was im Falle des Falles seine Aufgabe ist. Ob alles wie geplant funktioniert, testen Sie am besten bei Übungen und Probeläufen. Zur Vorarbeit gehört auch, dass Adresslisten und Telefonnummern (Mitarbeiter, Behörden, Verbände, Versicherung, Rechtsanwalt etc.) – auch die privaten und mobilen – ständig aktualisiert werden. Halten Sie ebenfalls die Daten der Pressevertreter bereit – ein unerlässliches Handwerkszeug in einer Krise. Ebenso wichtig: der fertig gepackte Notfallkoffer. Handys, Telefonlisten, Funkgeräte und vorbereitete Pressemitteilungen sind darin enthalten. Auch Schutzkleidung ist in einigen Betrieben sinnvoll und kommt in den Notfallkoffer.

### **Schwachstellenanalyse - der Plan in der Schublade**

Um auf eine Krise gut vorbereitet zu sein, müssen die Schwachstellen eines Unternehmens intern bekannt sein. Wer für den Notfall gewappnet ist, weiß genau, was in den Fachbereichen vor sich geht – ob es Sicherheitsmängel gibt oder Risiken für Qualität und Umwelt bestehen. So lassen sich im Voraus gute kommunikative Abwehrstrategien entwickeln, beispielsweise indem Pressemitteilungen vorformuliert werden. Außerdem kann die PR-Stelle durch eine Art Fehlermeldesystem auch mögliche Ursachen für Störungen vermeiden.



### **Einer für Alle**

Im Fall einer Notlage obliegt es dem Krisenstab, sich über die genauen Informationsziele zu verständigen. So werden unbedachte und widersprüchliche Aussagen vermieden. Trotz Zeitdruck ist beim Bestimmen der Kommunikationsstrategie ruhiges und überlegtes Handeln gefragt. Alle verfügbaren Informationen müssen in die kommunikativen Leitlinien



In der Krise brennt es meist an allen Ecken und Enden. Die richtige Kommunikationsstrategie kann das Ausmaß des Schadens erheblich schmälern.

Foto: de haar grafikdesign

mit einfließen. Der PR-Verantwortliche hält jetzt die Zügel in der Hand. Er entscheidet über die Informationskanäle und ist das Sprachrohr. Andere Betriebzugehörige sollten sich mit dem Erteilen von Auskünften strikt

zurückhalten oder dies nur nach Absprache tun. Ihr Krisenstab, der ohnehin mit den Journalisten zu tun haben wird, bereitet sich möglichst anhand eines vorformulierten Fragenkatalogs auf eventuell kritische Fragen vor.

### **Gewissenskonflikt**

Sind Sie für die Krisenkommunikation zuständig, befinden Sie sich eventuell im Konflikt: Loyalität gegenüber dem Unternehmen oder die gewünschte Offenheit gegenüber den Medien und der Öffentlichkeit? Für die Vertreter von Presse, Funk und Fernsehen gilt „bad news are good news“ – das heißt sie haken besonders in einer Krise gründlich nach. Zögern Sie daher nicht lange, die Medien zuverlässig, aber überlegt, zu informieren. Sorgen Sie für ein offenes, aber kontrolliertes Kommunikationsverhalten. Versuchen Sie nicht, Pannen auf Seiten des Unternehmens zu vertuschen. Generell kommt es besser an, wenn ein Betrieb zu seinen Fehlern steht, sich entschuldigt und bei Bedarf auf Wiedergutmachung setzt. Fühlt sich die Öffentlichkeit hingegen nicht ausreichend oder falsch informiert, fangen Journalisten meist selbstständig an zu recherchieren (siehe „Visa-Affäre“). Damit verlieren Sie die Kontrolle über den Informationsfluss. Kommt dann heraus, dass Sie falsche Aussagen gemacht haben, ist das Vertrauensverhältnis zwischen Ihrem Unternehmen, den Medien und Zielgruppen oft langfristig geschädigt.

### **Die Krise als Chance**

Eine Krise – so dramatisch sie auch für ein Unternehmen sein mag – ist immer auch ein Wendepunkt. Die Chance, in Zukunft etwas besser zu machen. So startete Mercedes Benz beispielsweise, nachdem die A Klasse den Elchtest nicht bestanden hatte, eine Kampagne mit der Kernaussage: „Wir haben daraus gelernt!“. Boris Becker warb mit Slogans wie „Ich habe aus meinen Rückschlägen oft mehr gelernt als aus meinen Erfolgen. – Die A Klasse ist wieder da!“ für die technisch verbesserte Version des Fahrzeugs. Mit Erfolg: Trotz eines zweimonatigen Auslieferungsstopps erreichte die A Klasse im nächsten Jahr Platz 16 der Neuzulassungs-Tabelle in Deutschland und war damit das einzige neue Fahrzeug unter den Top 20. Natürlich erfordert es viel Geschick, Fleiß und auch Geld, Glaubwürdigkeit und Vertrauen wieder aufzubauen. Aber das Beispiel zeigt: Es ist möglich – vor allem wenn man zu seinen Fehlern und Versäumnissen steht. Für Sie und Ihre Mitarbeiter bedeutet das im Krisenfall: Fertigen Sie umgehend einen umfassenden Schadensbericht an. Ziehen Sie daraus die Konsequenzen. Leiten Sie Verbesserungen ab und kommunizieren Sie diese. So zeigen Sie der Öffentlichkeit, dass Sie in der Lage sind, aus Ihren Fehlern zu lernen.

### **Erste Hilfe bei Krisen - auf einen Blick!**

- Klare, verständliche Aussagen machen!
- Keine Information herausgeben, über die nicht 100% Sicherheit besteht!
- Immer erst Mitarbeiter, dann die Presse informieren!
- Krisenstab einberufen – Der Öffentlichkeit zeigen, dass man vorbereitet

und handlungsfähig ist!

- Strategische Entscheidungen umsetzen!
- Keine Panik verbreiten!
- Niemals so tun, als wäre nichts!
- Pannen nicht vertuschen!
- Nicht an vielen Stellen unkoordiniert das Problem angehen!
- Sorgen und Ängste der Öffentlichkeit ernst nehmen!

### Die Serie "Kommunikation und PR" im Überblick

Teil 1: [Farbe bekennen – Image bilden](#)

Teil 2: [Konzeption – ohne Plan läuft gar nichts](#)

Teil 3: [Erfolgreiche Pressearbeit](#)

Teil 4: [Krisen-PR](#)

Teil 5: [PR-Leistungen richtig beurteilen \(intern und extern\)](#)



Der Autor: Geschäftsführer ofischer communication.  
Kommunikationsprofi und Trainer Mathias A. Klüver berät KMUs zum  
Thema Strategische Kommunikationsplanung.



Die Co-Autorin: Franziska Andrä, Junior Consultant bei ofischer  
communication, mit Schwerpunkt Kommunikationskonzepte und  
Medienerstellung.

---

### Veröffentlicht in:



MittelstandsMagazin

April 2005



[Adobe PDF](#)



[FlashPaper](#)

[<< ZURÜCK](#)

