

## Eingangsstatement

10. Österreichischer Journalistinnen Kongress

10. Oktober 2008, Haus der Industrie

### **„Journalismus und PR. Die Krise ist da“**

Vergleicht man die Kommunikationsarbeit für Unternehmen mit jenen der Politik, ist politische PR sehr häufig auch KrisenPR. Die Faktoren, die im politischen Alltag einwirken sind derartig vielfältig, dass sie gar nicht abgeschätzt werden können. Politik muss immer handlungsfähig sein, die Menschen erwarten sich gerade in Krisen Sicherheit.

Krisenkommunikation in der Politik und in der Wirtschaft haben Gemeinsamkeiten und Unterschiede. Gemeinsam ist beiden, dass im Prinzip sowohl das Unternehmen als auch die Partei/die Interessengruppe im Wettbewerb und auf einem Markt agieren. Die politischen oder wirtschaftlichen Marktteilnehmer werden also die Schwäche des von der Krise Betroffenen auszunutzen versuchen und auch nicht mit Schadenfreude sparen. Wobei in der Wirtschaft ein Grundgesetz lautet, dabei jedenfalls nicht so weit zu gehen, dass das Image der ganzen Branche beschädigt wird. Diese weise Rücksicht kennt die Politik nicht. Hier werden gegnerische Fehler erbarmungslos ausgenutzt, auch wenn die nächste Krise die eigene Gruppierung treffen kann.

Der größte Unterschied erscheint mir aber zu sein, dass Krisenkommunikation in der Wirtschaft rationaler und kalkulierbarer funktioniert. Denn in der Politik kommen ökonomiefremde Störvariablen dazu wie die persönlichen Befindlichkeiten wichtiger Akteure oder an sich nicht objektiv begründbare Rücksichten auf Teile/Untergruppierungen der in der Krise befindlichen Organisation und vieles mehr. Eine starke Rolle spielt hier natürlich, dass die politische Krise im Allgemeinen wesentlich stärker medial begleitet wird und der Aufwand, eine Lösung zu finden, sich nicht auf sachliche Schritte beschränkt, sondern das sehr schwierige und volatile Feld der Öffentlichkeit mitberücksichtigen muss. In der Krise eines Unternehmens wird auch rasch die verantwortliche Spitze das Heft in die Hand nehmen, wenn sie richtig reagieren, während die Organisationsform der Politik diese rasche Zuspitzung der Entscheidungsstrukturen kaum kennt.

Hier müssen Gremien einberufen werden, viele befragt werden, viele Rücksichten genommen werden – während die Krise immer schneller voranschreitet. Das mag auch damit zusammenhängen, dass ein Unternehmen schwere Fehler bei Strafe ihres Untergangs macht, während die Politik sich generell als unsinkbares Schiff begreift und ideologische Präferenzen oft wichtiger sind als nüchterne Analysen.

Wenn Feuer am Dach ist, darf man jedenfalls nicht zögern.

Wichtig im Bewältigen der Krise ist, sich Mistreiter zu organisieren. Die Mitstreiter muss man überzeugen, dass das eigene Ziel auch ihren Zielen dient. Und damit sie den Weg argumentativ mittragen können, braucht es

von Beginn an eine klare Kommunikation. Mitstreiter – besonders jene außerhalb des politischen Establishments – stärken die Position und sind oft glaubwürdiger. Man ködert sie am besten, indem man ihnen verspricht, dass man sich im umgekehrten Fall auch zur Verfügung stellt und hilft, wenn es notwendig wird.

Wesentlich für die Kommunikationsarbeit ist, die erwartbare Argumentationen der anderen Seite zu antizipieren und plausible Gegenargumente parat zu haben. Krisen-PR ist Offensiv-PR, auch wenn das oft nicht befolgt wird. Wer sich in der Krise versteckt, verliert das Match. Spätestens bei einer Krise zeigt sich, ob die Kommunikationslogistik in Parteien, in Ministerbüros etc. auch entsprechend vorhanden und aktivierbar ist. Vielen wird dann plötzlich klar, dass hier akuter Handlungsbedarf besteht, das Unwetter zieht auf und man hat keinen Schirm. Wer erst in der Krise die Kommunikation organisiert, ist zu spät dran. Man muss bei Schönwetter beginnen, nicht bei Schlechtwetter.

Bei öffentliche Auftritte gilt in der Krise noch mehr als im politischen Alltag: perfekte Vorbereitung. Nicht nur auf die Antworten die man selbst geben will, sondern vor allen auf die möglichen Fragen, die von Journalisten gestellt werden. Wer keine Zahlen im Kopf hat, wer keine Details kennt, ist unglaubwürdig, sich ernsthaft bei der Überwindung der Krise anstrengen zu wollen. Krisenmanagement heißt vor allem: der Kommunikationsfluss an die Medien gehört organisiert. Wer spricht wann mit wem, wer wirkt beruhigend, wer muß die schlechten Botschaften

verkünden. Das kann in Personalaunion erfolgen, kann aber auch in einem sinnvoll ausgeklügeltem Pingpong auf mehrere Personen verteilt werden, nach dem Motto good guy – bad guy.

Die Krise stellt für die Kommunikationsarbeit eine besondere Situation dar, denn in der Krise werden alle gefragt, sind alle verunsichert und niemand kennt das Patentrezept, wie man aus einer schwierigen Lage wieder herauskommt. Aber es gibt Grundsätze die man unbedingt berücksichtigen sollte:

1. Gute Vorbereitung: Dokumentation aller relevanten Fakten, Personen, Kontakte, Telefonnummern
2. Keine Panik und Nerven behalten
3. ev. professionelle externe Beratung beiziehen (Außensicht)
4. Krisenstab einsetzen und Krisenkoordinator nominieren
5. Rasch aber nicht hektisch reagieren
6. Erstreaktion abstimmen und wording verbindlich vereinbaren
7. Erreichbarkeit der Ansprechpersonen sicherstellen
8. Rasche Recherchen, Informationen verständlich aufbereiten
9. Einsetzen aller adäquaten Kommunikationsmittel
10. Offensiv kommunizieren, nicht andere vorschicken oder sich verstecken
11. Krisenkommunikation ist immer Chefsache!
12. Betroffenheit und Wille zur Bewältigung zeigen
13. Ehrlichkeit, keine Beschönigungen, keine Lügen

14. Lösung medial „nachverkaufen“
15. Interne Analyse des Krisenmanagements plus Konsequenzen ziehen

In der Kommunikation gilt es, das Thema selbst zügig zu besetzen und damit die Dynamik bzw. die Richtung möglichst mitzubestimmen, Erreichbarkeiten von Ansprechpersonen rund um die Uhr für Journalisten sicherzustellen, belegte und überprüfte Informationen müssen so rasch wie möglich weitergegeben werden. Professionelles Kommunikationsmanagement bewirkt ein Gegengewicht zu Gerüchten und Spekulationen die dem Image schaden.

Falschmeldungen müssen sofort dementiert werden, bevor sie sich „setzen“ und damit verbreiten und verfestigen, auch muss das Monitoring in der Krise verstärkt werden, das heißt die systematische Beobachtung der gesamten Krisenzone und ihrer medialen Wiedergabe. Dinge laufen zu lassen bedeutet, Negativa im Bewusstsein der Menschen zu verankern und es bedarf ungeheurer Anstrengung und vielen Geldes, dies alles wieder zu korrigieren.

### **Aktuelles Krisenmanagement in der EU:**

- zu spät
- zu wenig Koordination: wer kommuniziert was, Rolle Kommission, EZB, Nationalstaaten undefiniert
- keine klare Linie
- Interessen Nationalstaaten
- Wo ist Sarkozy? Wo ist EZB-Chef Trichet?

Was wäre wichtig:

- koordiniertes Vorgehen
- erklärter Masterplan mit welchem Maßnahmen man Krise in Griff bringen will
- sichtbares Krisenteam, dem man Krisenmanagement zutraut