

# Interview: Tipps zur Krisen-PR von Klaus Eck

Klaus Eck ist Gründer und Geschäftsführer der Münchener Agentur d.tales. Wir haben mit ihm über Krisen-PR gesprochen. Dabei beantwortet er die häufigsten Fragen zum Thema:

## **Was ist eine PR-Krise und wann beginnt sie?**

Eine PR-Krise erkennt man daran, dass sie eine Marke beschädigt. Oftmals werden Krisen viel zu früh diagnostiziert. Erst wenn ein negatives Thema eine größere mediale Aufmerksamkeit erhält, lässt sich das als PR-Krise bezeichnen. Ansonsten ist oftmals nur ein Aufreger, weil sich einige Kunden beschweren, ohne dass es sich weiterverbreitet.

## **Wie würden Sie die wesentlichen Elemente der Krisen-PR beschreiben?**

Unternehmen sollten sich auf potentielle Krisen möglichst gut vorbereiten. Im Rahmen einer Krisenprävention ist es sinnvoll, die eigene Reaktionsfähigkeit herzustellen. Dazu sollte definiert werden, wer im Krisen-PR-Fall für was verantwortlich. Zudem sollte ein Krisen-PR-Team schnell zusammengestellt werden und die Reaktionen auf die Krise steuern. Wichtig ist es, genügend Ressourcen einzuplanen. Zunächst geht es darum, die Schwere der Krise einzuordnen und adäquat zu reagieren. Idealerweise sind die Verantwortlichen gut erreichbar und zeigen in der Krise eine persönliche Haltung.

Oftmals werden Fakten in den Fokus gestellt, um keine weiteren Fehler in der Kommunikation zu machen. Dabei würden sich viele Stakeholder eine persönliche Reaktion wünschen. PR-Krisen werden auf der emotionalen Ebene

entschieden. Deshalb geht es darum, deutlich Empathie zu zeigen und mit den Krisen-Maßnahmen die verlorenen Sympathien zurückzugewinnen.

### **Wann sollten Betroffene spätestens reagieren und wie?**

Sie sollten frühzeitig die Krise wahrnehmen, sie bewerten und sich beraten lassen. Externe Krisenberater haben den Vorteil, dass sie emotional nicht so stark betroffen sind und Neutralität in die Krisen-Planung hineinbringen.

Unklug ist es, vorschnell auf eine Krise zu reagieren. Als Unternehmen geht es immer darum, mögliche Krisenszenarien durchzuspielen und adäquat zu reagieren. Sobald die Issues als solche identifiziert sind, sollte der Krisen-PR-Verantwortliche Stellung beziehen.

Falls die PR-Krise eindeutig mit dem Verhalten eines Unternehmens zusammenhängt, macht es keinen Sinn, die berechtigten Beschuldigungen abzustreiten und nach und nach zuzugeben. Mit der Salami taktik verspielt ein Unternehmen schnell Sympathien. Stattdessen empfiehlt es sich, offensiv auf Transparenz zu setzen. Darüber lässt sich Vertrauen zurückgewinnen.

### **Welche Rolle spielt das Internet bei der Entstehung von PR-Krisen?**

Eine sehr große Rolle. Viele Unternehmen setzen auf Dark Sites, die sich im Krisenfall aktivieren lassen, um mit ihren Fakten der Kritik etwas entgegenzuhalten. Notwendig ist das im Social-Media Zeitalter nicht unbedingt, weil sich über Owned Media Informationen heute sehr gut und schnell über Social Media Kanäle und Blogs verbreiten lassen. Ein Content Hub als Zentrum der eigenen Krisen-Kommunikation ist dennoch sinnvoll, damit sich darüber die Stakeholder schnell und gut informieren können.

Aufgrund der enormen Verbreitungsgeschwindigkeit im Netz benötigen Unternehmen oftmals sehr schnell personelle

Unterstützung, damit sie für den Ansturm von Anfragen gewappnet sind. Dabei sollten Influencer und Journalisten immer ernst genommen und umfassenden mit Informationen versorgt werden.

Issues können im Internet gut verfolgt werden. Das Monitoring erleichtert es ungemein, den Überblick selbst in Real Time zu behalten. Dafür ist auch Twitter sehr hilfreich.

### **Wie trägt Social Media zu deren Entschärfung bei?**

Über Social Media können gut vernetzte PR-Akteure wie auch Corporate Influencer sehr schnell gute und persönliche Antworten geben und ihre Stakeholder mit ihrer Sicht der Dinge versorgen. Reaktives Agenda Setting verhilft dem Unternehmen zu einer starken Reaktion.

Wenn genügend Influencer positiv oder neutral über das Unternehmen berichten, zahlt das positiv auf die Reputation ein und schützt die Marke zumindest ein wenig. Wer über ein gutes Netzwerk verfügt, profitiert davon in einer Krisensituation, weil es ein Grundvertrauen bereits gibt. Darauf kann die Organisation in der Krise aufsetzen.

Eine integrierte Content Strategie macht Unternehmen reaktionsfähiger, wenn das Content-Team sehr schnell zusammen auf die aktuelle Informationslage reagieren kann. Wer selbst mit seinem Content Marketing das Agenda Setting beherrscht, tut sich auch in Krisenzeiten leichter damit, den erwünschten Content crossmedial zur Wirkung zu verhelfen.

Eine Anzeige in einer großen Tageszeitung ist längst nicht mehr zeitgemäß und erzeugt kein Vertrauen, selbst wenn das in großen Lettern propagiert wird. Das ist Einbahnstraßenkommunikation und versinnbildlicht die Nichtbereitschaft, sich der Kritik wirklich zu stellen, selbst wenn das Gegenteil behauptet wird. Mit dem Budget sollte stattdessen lieber auf professionelles Content Marketing gesetzt werden, um darüber die eigenen Stakeholder unmittelbar zu erreichen. Der Streuverlust ist viel geringer.

## **Inwiefern unterscheidet sich die Krisen-PR bei kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) im Vergleich zu Konzernen?**

Kleinere Unternehmen können oder wollen sich oftmals nicht so intensiv auf Krisen-PR-Themen vorbereiten, weil sie die Kosten scheuen. Im Unterschied zu KMUs sind die meisten Konzerne aufgrund einer Börsennotierung zur Transparenz verpflichtet. Die Abstimmung in Konzernen betrifft häufig sehr viele Konzernfelder, sodass es eine hohe Komplexität mit sich bringt, Krisen-PR zu betreiben. Bei kleineren KMUs ist die Krisen-PR häufig Chefsache, sollte dennoch von außen unterstützt werden, um die Emotionen aus den Krisenthemen herauszunehmen.

## **Welche PR-Fehler machen Unternehmen am häufigsten?**

Viele spielen auf Zeit, in der Hoffnung, dass die Krise eine kleine bleibt. Manchmal fühlen sich einzelne Verantwortliche selbst zu stark angegriffen und reagieren auf ein Issue zu emotional, weichen aus oder sagen gar die Unwahrheit. Dadurch verstärken sie oftmals die Krise noch, weil sie das letzte Vertrauen verspielen.

Aus falschem Stolz versuchen einige, die Krise alleine zu bewältigen und verzichten auf externe Unterstützung, die aber wichtig wäre, um etwas mehr Distanz zum Krisenfall zu erhalten. Leider führt die Bezeichnung Shitstorm oft in die Irre und drückt das Missverständnis aus, dass Social Media nicht so wichtig sei. Nach einer kurzen Erregung geht das schon wieder vorbei, glauben nicht wenige fälschlicherweise.

## **Lassen sich PR-Krisen vermeiden?**

Viele PR-Krisen lassen sich durch mehr Transparenz und eine offene Unternehmenskultur meistern. Wer intern Kritik zulässt, wird frühzeitig auf eigene Issues aufmerksam und kann versuchen, die Fehler zu beseitigen, bevor es zur PR-Krise kommt. Darüber hinaus lohnt es sich, im Rahmen einer Krisenprävention Ressourcen für den Notfall bereit zu stellen,

sich ein gutes Netzwerk unter Journalisten und Influencern aufzubauen.

### **Gibt es Grenzen in der Krisen-PR?**

Nicht immer ist die Kommunikation das Problem, sondern es könne beispielsweise technische Probleme sein.

Grundsätzliche Probleme, die in der Unternehmensstrategie verortet sind, kann die Krisen-PR nicht auflösen. Das bedarf einer Entscheidung der Führung.