

TRIMEDIA
C o m m u n i c a t i o n s



Facts and Figures



Trimedia Austria

- Wien, 35 MitarbeiterInnen
- Beteiligungen: Trimedia Public Affairs, Bachler & Partners

Trimedia Gruppe

- Schweiz, Deutschland, Österreich, Frankreich, Belgien, Großbritannien
- 250 MitarbeiterInnen
- Eine der führenden PR-, Lobbying und Risk-Management-Agenturen im deutschsprachigen Raum
- und einer der zehn größten PR-Dienstleister Europas.
- Die Agentur für das europäisch denkende Österreich.

Mehr Leben für Ihre Marken • Mehr Aufmerksamkeit für Ihre Botschaften •

Mehr Glaubwürdigkeit für Sie



Kommunikation und Krise

Hanni Grassauer

Wien, 23. Sept. 2004



Warum Public Relations/Öffentlichkeitsarbeit?

„Nichts macht den Menschen argwöhnischer,
als wenig zu wissen.“

Francis Bacon



Was können Public Relations?

- Image aufbauen
- Vertrauen gewinnen
- Beziehungen aufbauen
- gesellschaftspolitische Arbeit
- über Details Informieren
- Missverständnisse und Konflikte vermeiden
- Verschiedene Aufgaben einer Organisation koordinieren



Was können Public Relations nicht?

- Fehler oder negative Entwicklungen ins Gegenteil verkehren
- Werbung ersetzen: niemals garantierte 100%
- Fehler & schlechte Leistungen unter den Teppich kehren
- Fakten & Informationen erfinden
- mangelnde Offenheit zu guten Medienberichten umwandeln
- in Krisensituationen die Kastanien aus dem Feuer holen



Über Kommunikationsziele

Gesagt ist noch nicht gehört.

Gehört ist noch nicht verstanden.

Verstanden ist noch nicht einverstanden

Einverstanden ist noch nicht angewandt.

Angewandt ist nicht beibehalten.

Konrad Lorenz



Dialoggruppen



Risiko- und Krisenkommunikation

Die Hintergründe



Definition Risiko - Krise

Krise

- „entscheidender Wendepunkt“ einer Krankheit (Medizin)
- entscheidende, schwierige Situation, Klemme
- ein sicherheitsrelevante oder imageschädigendes Ereignis
- eine erhebliche Einschränkung der Handlungsfreiheit

Risiko

- Wagnis, Gefahr, Verlustmöglichkeit (Duden)



Was ist Risiko?

Wissenschaft: **Risiko = Wahrscheinlichkeit x Ausmaß des Schadens**

- themenbezogene Kompetenz
- logisch erfassbar
- einschränkbar

➔ Experten haben's gut ...



Was ist Risiko?

Laien:

Risiko = tatsächliches Risiko + Betroffenheit

- tatsächliches versus empfundenes Risiko
- Mangel an rationalen Bewertungskriterien
- zusätzliche Wahrnehmungskriterien

 ... Laien haben es schwerer



Krisentypen

Image Krisen:

Produktprobleme, Umweltprobleme, öffentliche Kampagnen, Altlasten,
Menschliches Versagen

Böswillige Attacken:

Bedrohung des Firmenansehens (Gerüchte, Rufmord,...)

Informationskrisen (Diebstahl von Informationen, ...)

Krisen durch kriminelle Akte (Produktmanipulation, Spionage)



Krisentypen

Natur- und Elementarereignisse:

Überschwemmung, Sturm, Feuer, Erdbeben

Unternehmenskrisen:

Physisch (Industrieunfälle,...)

Personell (Streik, Gewalt, Todesfälle...)

Wirtschaftlich (Rezession, feindliche Übernahme, Managementkrisen,
Finanzkrisen, Stellenabbau)



Krisenmanagement

- Die Bewältigung der Krise und die Kommunikation sollten durch ein Krisenmanagement gesteuert sein
- Krisenmanager treffen strategische Entscheidungen
- Krisenmanager können **nicht** gleichzeitig als Sprecher fungieren

Gutes Krisenmanagement kann die Dauer und die Kosten einer Krise um ca. 50% verringern.



Erfolgsfaktoren im Krisenmanagement

Erfolgsfaktoren eines Krisenprozesses

die richtige Information
in der richtigen Qualität
zur richtigen Zeit
am richtigen Ort

Informationen in time

technische Prozesse



Was ist Krisenkommunikation?

Krisenkommunikation

- Bestandteil alltäglicher PR vor der Krise bzw.
- Weiterführung täglicher PR während einer außergewöhnlichen Situation
- Grundgedanke: **Vorsorge**
- Basis: Früherkennung von Krisenpotenzialen
- Wichtigster Faktor für die positive Bewältigung von Krisen

 **Lösen eines komplexen Kommunikationsproblems**



Die Regel der 3R

- Regret:** Es tut uns leid, dass das passiert ist.
- React:** Wir werden sofort alles uns Mögliche tun, um zu verhindern, dass so etwas noch einmal passiert.
- Reinform:** Sobald wir mehr wissen, werden wir Sie umgehend informieren.



- Identifizieren von Schwachstellen (Krisenszenarien)
- Dialoggruppen
- Entscheidungsstrukturen
- Hierarchisierung von Krisen
- Ablaufplan für den Informationsfluss
- „Stellungnahmehierarchie“
- Handling des Krisenplans



Handlungsrichtlinien für den Ernstfall



- Handlungsrichtlinien
- Checklisten
- Verteiler
- Vertretungsregelungen
- Medienbeobachtung
- Tipps



Minimieren von Stress durch koordinierte, strategisch geplante Abläufe



Die häufigsten Fehler

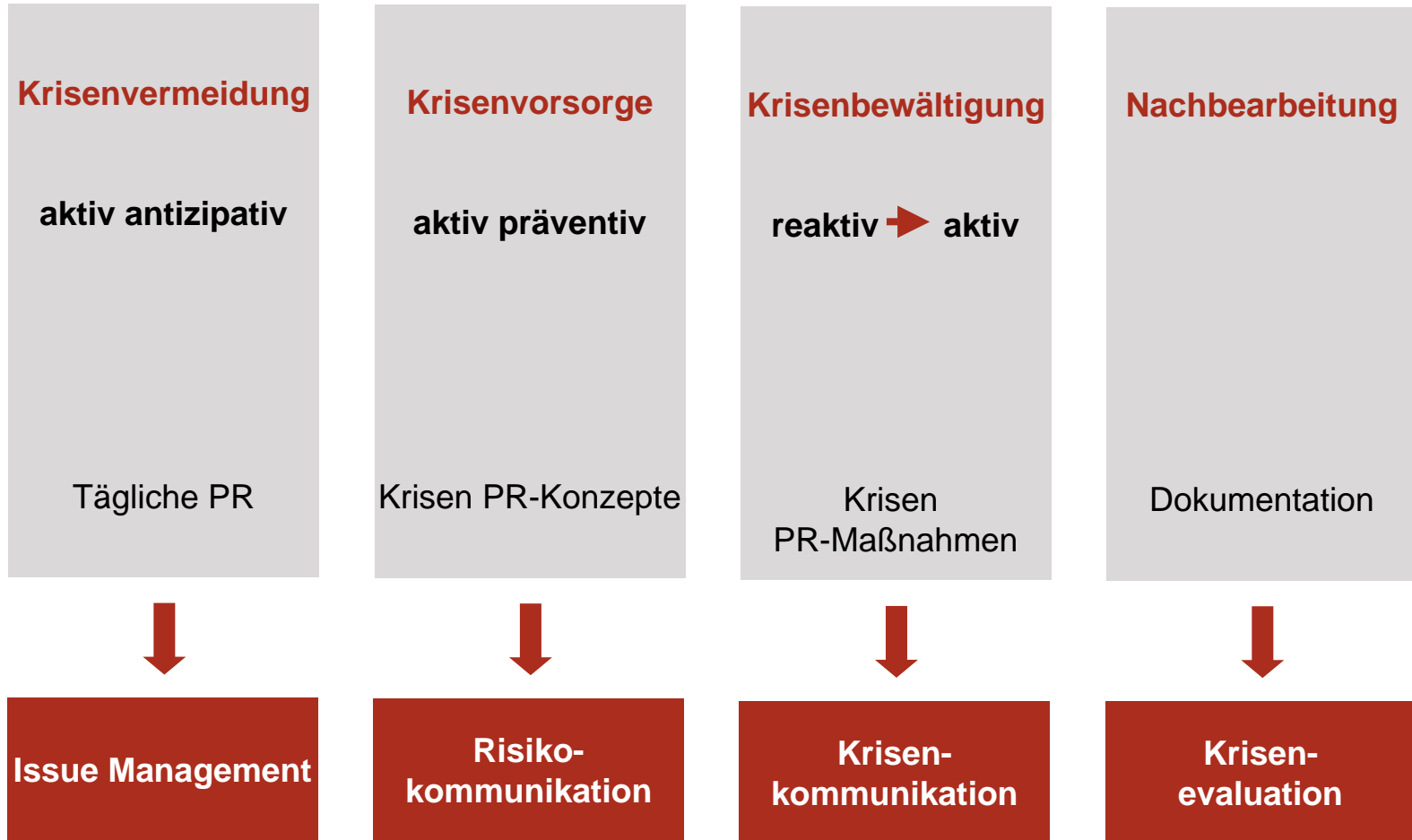
- Man ist mangelhaft vorbereitet
- Man überschätzt Information und unterschätzt Emotion
- Man vertraut dem Gesetz der Größe
- Man will unter allen Umständen gewinnen
- Man hat nichts zum Tauschen
- Missachtung von psychosozialen Faktoren
- Die Botschaften übergehen Zielgruppen



zu spät, zu kompliziert, zu unpersönlich, zu technisch



Kommunikationsphasen



Was ist Krisenkommunikation?

- Bestandteil alltäglicher PR vor der Krise bzw.
- Weiterführung täglicher PR während einer außergewöhnlichen Situation
- Grundgedanke: Vorsorge
- Basis: Früherkennung von Krisenpotenzialen

 **Lösen eines komplexen Kommunikationsproblems**



Ziele

Risikokommunikation

- rechtzeitig wirksame Strategien entwickeln
- falsches Handeln verhindern
- Negativ-Image vorbeugen

Krisenkommunikation

- Krise eindämmen
- Überleben des Unternehmens sichern
- Glaubwürdigkeit und Vertrauen (wieder)herstellen
- Krise als Chance nutzen



Kommunikation und Medienarbeit in der Krise



Bahn & Airport im Sicherheitstest

UNDERCOVER. NEWS-Reporter testen U-Bahn, Flughafen & Co: Wie reagieren Polizei und Publikum auf eine herrenlose Reisetasche ...

U-Bahn: Zehn Stationen ohne Aufsehen



ÜBING GEBLIEBEN, unterwegs. Doch in

U-Station: Die Tasche bleibt herrenlos



Säbelrasseln des Bordbetriebsrates – jetzt schaltet sich der AUA-Chef ein AUA droht der nächste Streik

Falls die Lohnverhandlungen scheitern, droht der AUA ein neuer Piloten-Streik. Der Betriebsrat spricht bereits von Kampfmaßnahmen, Montag wird weiter verhandelt.

Wien. Die Verhandlungen um einen zweiten, niedrigeren Kollektivvertrag für AUA- und Lauda Air-Piloten sowie Einsparungen von mehr als 30 Millionen € bis 2008 stehen auf der Kippe. Der stellvertretende AUA-Bordbetriebsratsobmann Wolfgang Hable droht mit Kampfmaßnahmen ab 31. März. Bis dahin sollte ursprünglich der Verhandlungsabschluss erfolgen. Bisher letzte Gesprächsrunde war Donnerstag Abend. An den Gesprächen hatte zuletzt kein AUA-Vorstandsmitglied mehr teilgenommen.

„Wir liegen bei mehreren Punkten auseinander“, sagt Lauda-Betriebsratsprecher Thomas Fischelmaier, „das lässt sich vielleicht noch ausver-

handeln. Aber die Arbeitgeber-Verhandler, Lauda Air-Chef Christian Fitz und Albin Schwarz, argumentieren, sie hätten keine Zeit und kein Pouvoir, um weiterzuverhandeln.“

„Kopf bei Lufthansa“

Fischelmaier übt vor allem Kritik an AUA-Vorstand Vagn Sorensen. „Anscheinend will er nicht entscheiden. Vermutlich hat er seinen Kopf schon bei der Lufthansa.“ Sorensen hatte einen Wechsel zur Lufthansa derzeit ausgeschlossen, das Gerücht hält sich aber auch in AUA-Management-Kreisen hartnäckig. Als Nachfolger wurden Ex-Finanzminister Viktor Klima sowie ÖBB-Vorstand Ferdinand Schmidt – ein Ex-AUA-Manager – genannt.



AUA-Chef Sorensen hat keine Freude mit Lufthansa-Gerüchten

Sorensen liess Freitag Nachmittag wissen, dass am Montag weiterverhandelt werde – mit ihm am Verhandlungstisch. Die Haltung des Betriebsrates bewertet er als „Säbelrasseln“. Das KV-Paket sei grossenteils ausverhandelt, ein plangemässer Ab-

schluss möglich. Im Detail spies es sich am Fehlen des versprochenen Beteiligungsmodells für Mitarbeiter, einer Einschleifregelung beim neuen KV für Piloten und an den Gehältern für die Flugbegleiter der AUA. (bbl)

„Na gut, dann lass' ma das Interview“

Ö1 spielte Grasser-Gespräch gegen dessen Willen

Harald Fidler

Wien – Harald Waiglein blieb sachlich, aber beharrlich, obwohl der Finanzminister lieber über die Segnungen der Steuerreform und seines sonstigen Schaffens sprach. Bis Karl-Heinz Grasser ging.

Sieht der Finanzminister die Spendenaffäre um seine Homepage nicht inzwischen als politischen Fehler? Natürlich nicht, er hatte mit seiner Homepage ja nichts zu tun.

Kann Karl-Heinz Grasser trotz der Zuwendungen der Industriellenvereinigung dafür noch glaubhaft machen, alleine den Interessen der Wähler verpflichtet zu sein? Kann er, weil ihn nicht einzelne Unternehmen sponserten, meint er. (Etwa an dieser Stelle des Interviews klopft einer von Grassers Presseleuten laut hörbar auf den Tisch).

Aber diese Fragen gehen doch an der „Informationsnot-

wendigkeit“ der „Hörerinnen und Hörer“ vorbei, Herr Waiglein. Die wollen doch lieber wissen von der Steuerreform, von den Verhandlungen über den Finanzausgleich, von im internationalen Vergleich geringerer Arbeitslosigkeit.

Herr Finanzminister, „ich muss die Frage trotzdem nochmal so stellen ...“ Jetzt reicht es Grasser: „Na gut, dann lass' ma das Interview“, murmelt er im Abgehen.

Das Finanzministerium verweigerte die Freigabe des Interviews. Ö1 spielte es Samstag dennoch in der Reihe „Im Journal zu Gast“.

Armin Wolf fragte Grasser Dienstagabend beharrlich (und schoss in der Amnestiefrage etwas übers Ziel hinaus). Seit längerem wird kolportiert, Wolf solle sich nur noch in „Offen gesagt“, nicht mehr in der „ZiB 2“ betätigen. Mancher sorgt sich nun um Informationsverantwortliche im Radio.



Krisentypen und Öffentlichkeit

Hoher Grad an Öffentlichkeit

Eruptiv und spontan:

- Demonstration/Besetzung
- Umweltstörfall
- Absturz
- Tödlicher Unfall der GF
- Attentate
- Produkterpressung

Latent:

- Managementskandal
- Werkschließung
- Gesellschafterstreit
- Gerüchte

Niedriger Grad an Öffentlichkeit

Eruptiv und spontan:

- Einstweilige Verfügung
- Fehler im Planfeststellverfahren

Latent

- Kreditsperre
- Gesetzliche Einschränkung
- Industriespionage



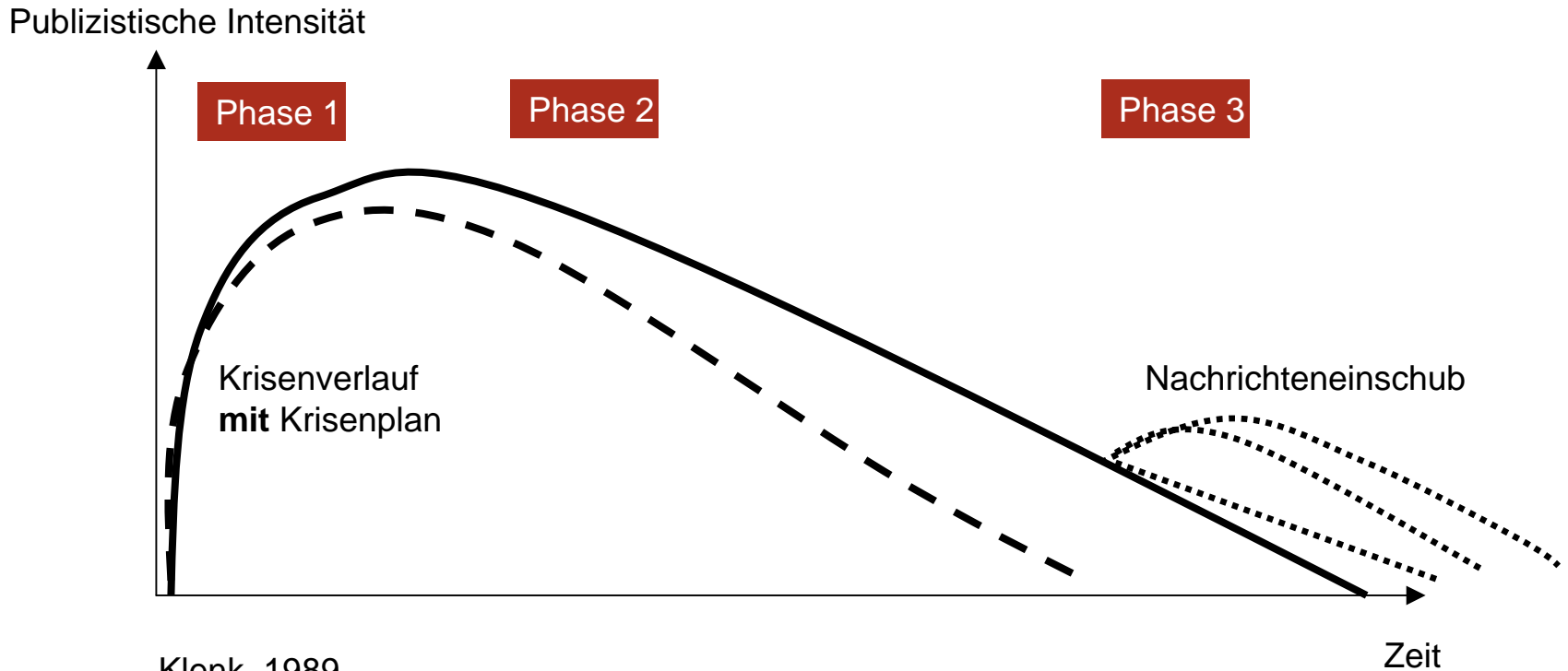
Was Medien und Journalisten brauchen...

... und Leser/Hörer/Seher lesen, hören und sehen wollen:

- News (und Fakten)
 - Personen
 - Bilder, die Emotionen transportieren
 - O-Töne
 - Hintergründe
- Journalisten sind keine Feinde. Sie verstehen sich als Anwälte der Konsumenten und Bürger. Sie machen einen Job. Sie verkaufen Information und Unterhaltung.



Gesetzmäßigkeiten in den Medien



Klenk, 1989
Avenarius, 1995



Glaubwürdigkeit des Kommunikators

- Wer ist der Sender?
- Kommuniziert er offen?
- Kann ich ihm vertrauen?
- Nimmt er mich ernst?
- Warum will er mich überzeugen?

- **Sofort ansprechbar sein**
- **Jede Anfrage innerhalb von 30 min. beantworten**
- **Medien ihrer Aktualität nach bedienen: Erst Radio, dann TV, dann Print**



Pressearbeit in kritischen Situationen

- **Was wollen Journalisten**

- Informationen und Einschätzung aus der Sicht des Unternehmens
- Hintergründe, keine Spekulationen
- Interview mit Geschäftsführer/ Mitarbeiter/Experten
- Möglichkeiten zu fotografieren oder filmen

- **Was fragen Journalisten**

- Was ist wann wie passiert
- wer ist betroffen, wann und wie wurde es bemerkt
- Wer ist verantwortlich, was wurde unternommen, was sind die Konsequenzen

- **Was ein PR-Profi nie tun sollte**

- ärgerlich werden, sich keine Zeit für eine sachgerechte Antwort nehmen
- sich mit einem Journalisten streiten
- lügen oder die Wahrheit verdrehen
- Informationen über den Daumen geben
- negative Fragen mit negativen Antworten kontern
- mit „Verneinungen“ argumentieren: „Wir haben kein Sicherheitsproblem“ statt „Wir sorgen für Sicherheit“

Reden Sie über Lösungen, nicht über Probleme !



Wer soll sprechen?

Die Grundregel:

- Topmanagement = Leiter des Krisenstabs
- Krisenteam = Umsetzer/Berater inkl. externe Berater
- Unternehmenssprecher = Kommunikator

Top-Management spricht wenn:

- Menschen zu Schaden kommen,
 - Wirtschaftlich nachhaltige Folgen drohen,
 - Hoher Imageverlust abgewendet werden soll.
-
- Aber jeder öffentliche Auftritt muss trainiert werden. Jede Medienanfrage muss so kontrolliert wie möglich beantwortet werden.



Was gesagt sein muss. Das Krisenstatement

- Nichts verlautbaren, was nicht hieb- und stichfest ist.
- Immer auf die derzeitigen Quellen der Erkenntnis berufen.
- Chronologie statt Kausalität.
- Adäquate Emotionen sind erlaubt. Sonst Fakten, Fakten, Fakten.
- Wem sage ich was? Zielgruppenadäquate Inhalte.
- Vorsicht bei Fachleuten. Nicht alles was richtig ist ist auch richtig.
- Die WWWW Regel einhalten. Wer? Wo? Was? Wann? Wie?
- Sagen Sie immer die Wahrheit! Sie müssen nicht die ganze Wahrheit sagen!
- Sagen Sie offen, was Sie (noch) nicht sagen können!
- Beugen Sie Gerüchten und Spekulationen vor, in dem Sie angesprochen werden.



Wie richtig kommunizieren?

Was im Konflikt gesagt werden sollte

- Das ist in dieser Reihenfolge passiert
 - Wir arbeiten daran, das Problem zu lösen.
 - Wir können (noch) nicht sagen.
 - Wir werden bis ... Folgendes tun.
 - Neue Informationen gibt es am...
-
- Ich verstehe Ihre Position
 - Darf ich Ihre Auffassung wiederholen
 - Wir wollen mit Ihnen sprechen
 - Es gibt Positionen, da stimmen wir überein

Was nicht gesagt werden sollte

- Sie verstehen das nicht
- Ich stimme mit Ihnen überein
- Wir brauchen mehr Zeit
- Sie irren sich
- Die Presse hat das Thema aufgeblasen
- Das...ist bei uns noch nie passiert.

nach W.N. Bachler



Welche Kommunikations-Instrumente?

Print

- Pressekonferenz, Pressemitteilung
- Einzelinterviews
- Hintergrundgespräche
- Erfolgsdokumentationen
- Illustrationsmaterial (Bild, Grafik, Illu, O-Ton)

Funk

- Nachrichten
- O-Töne
- Sendefertiger Beitrag
- Interview-Placement

TV

- Nachrichten
- Sendefertiges Material
- TV-Team vor Ort

Online

- Homepage, email
- Dark site

Eigene Medien

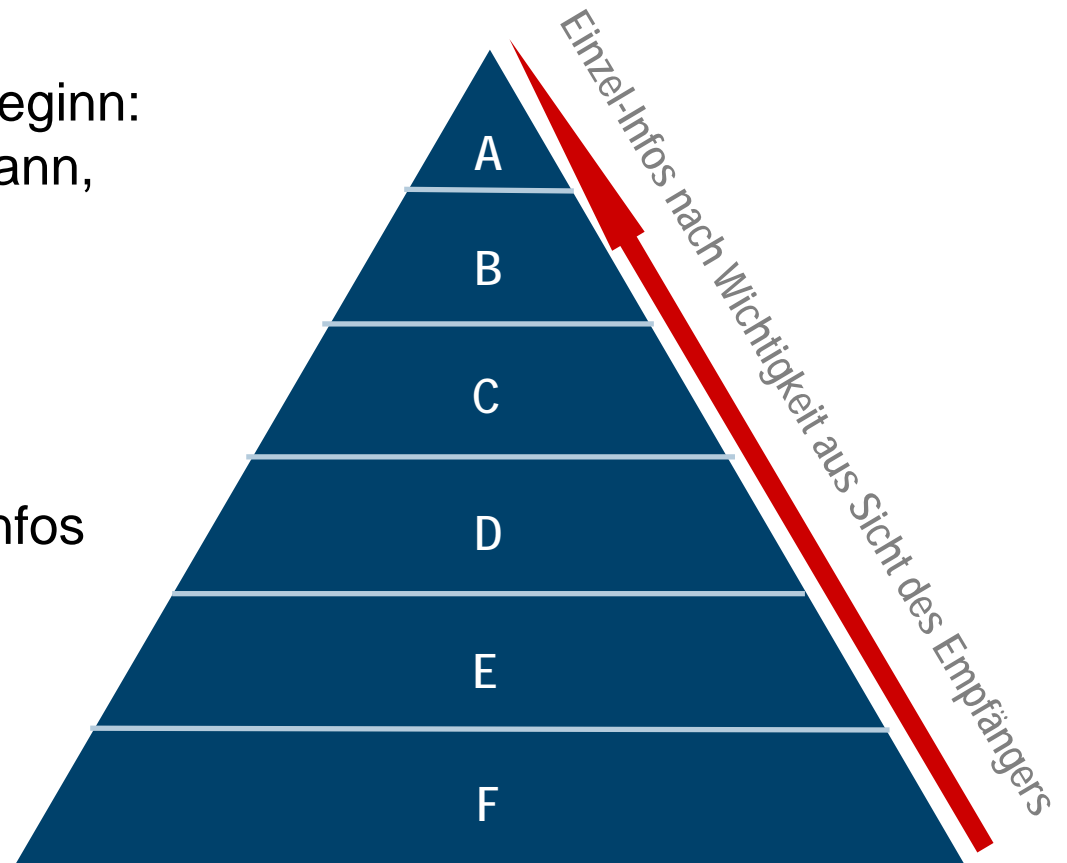
- Hausmitteilung, Kundenmagazin, Mitarbeiterzeitung...

Media



Die Informationspyramide

- Das Wichtigste am Beginn:
6W's - Wer, Was, Wann,
Wo, Wie, Warum?
- Teilbotschaften kurz
abhandeln
- Details, Hintergrundinfos



Zeitschiene und Maßnahmen

Innerh. 2 Std.

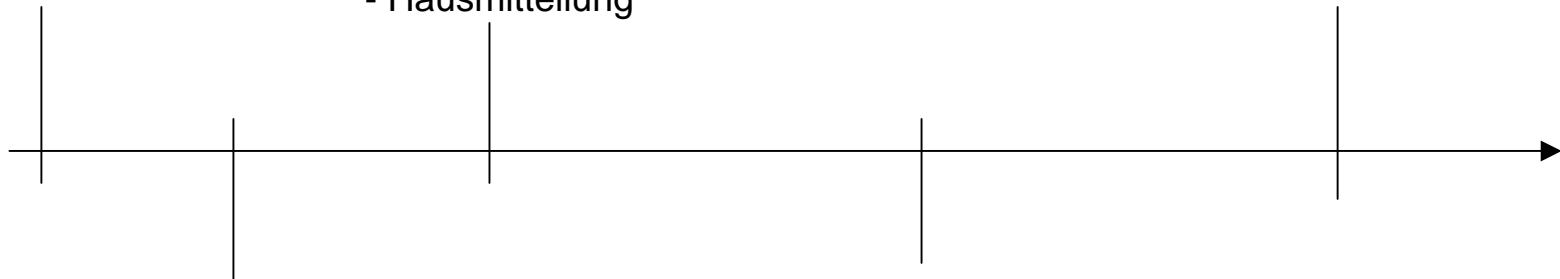
- Pressemitteilung
- Online-Medien

Innerh. eines Tages

- Interview-Placement
- Third-Party-Statement
- Hausmitteilung

Innerh. mehrerer Tage

- Infostände/Roadshows/
Infotouren



Innerh. halben Tages

- Pressekonferenz veranstalten
- O-Töne produzieren
- Telefon-Hotline einrichten

Innerh. weniger Tage

- Pressehintergrundgespräch
- Face-to-face-Dialog mit
ausgewählten Journalisten und
Meinungsbildnern
- eigene Medien (Mitarbeiterzeitung)
- Anzeigen



Vorbereitung auf den Krisenfall

- Installierung eines Frühwarnsystems - Issuemanagement
- Stärken - Schwächen - Analyse
- Szenario-Workshops (Planspiele, Simulation,
- Themen-Monitoring
- Krisenstab (Leiter, Strategie, Meetings, Aufgabenverteilung)
- Krisenhandbuch – Crisis Communication Manual
- Krisentraining und -übung
- Medientraining
- Krisen-PR im Netz





Man kann nicht nicht kommunizieren.





TRIMEDIA
C o m m u n i c a t i o n s

