

## Checkliste: Kommunikation in Krisenzeiten

Autorin: Susanne Brigitte Hallwich, tamTAM communications München

Immer auf der sicheren Seite

- ✓ **Von unserer Fachredaktion geprüft** Die Inhalte dieses Downloads sind nach bestem Wissen und gründlicher Recherche entstanden. Für eventuell enthaltene Fehler übernehmen jedoch Autor/in, Chefredakteur sowie die Holzmann Medien GmbH & Co. KG keine rechtliche Verantwortung.

# Kommunikation in Krisenzeiten

Aktive und transparente Kommunikation ist in prekären Situationen und in Krisenzeiten entscheidend und eine vertrauensbildende bzw. vertrauensstärkende Maßnahme. Schweigen oder das Zurückhalten von Information werden von Kunden, Geschäftspartnern und Mitarbeiter/innen zumeist als Schuldeingeständnis oder Schwäche ausgelegt. Und damit ist die eigene Vertrauenswürdigkeit und Handlungsfähigkeit des Unternehmens unmittelbar gefährdet.

Im Falle einer Krise ist es hilfreich, eine Strategie zu haben und Antworten auf Fragen wie „Was sagen wir der Presse? Wie agieren wir im Social Web? Wie informieren wir unsere Mitarbeiter? Wie gewinnen wir Vertrauen zurück?“ Haben Sie auf diese Fragen eine Antwort parat und sind alle Mitarbeiter/innen informiert und geschult, sind Sie bestens gerüstet.

Die nachfolgende Checkliste gibt Ihnen einen Überblick, wie Sie präventiv, im Akutfall bzw. im Nachgang einer Krise handeln und kommunizieren sollten.

Maßnahme	Erledigt	Notizen
<p><b>1. Überblick verschaffen</b></p> <p>Verschaffen Sie sich einen Überblick über das, was in der Branche oder in Ihrem Unternehmen geschehen ist. Nutzen Sie die berühmten W-Fragen: Wer, was, wann, wo, warum, wie? Ursachen? Lage? Aktuelle Fakten? Betroffene Personen? Weitere Gefahren zu erwarten?</p> <p>Falls Sie selbst keine Zeit dazu haben, bestimmen Sie eine Person im Unternehmen, die für die Informationsbeschaffung und – aufbereitung zuständig ist. Und fragen Sie bei Ihrem Branchenverband nach, was dort zu heiklen Themen der Branche nach außen kommuniziert wird.</p> <p><b>Schnellschüsse vermeiden</b> Sollten Sie Vorwürfe ganz unvorbereitet treffen, vermeiden Sie unbedingt voreilige Stellungnahmen. Hilfreich ist, einfach zuzugeben, dass Sie noch etwas Zeit brauchen, um die Sachlage zu klären und eine rasche Aufklärung ankündigen. Am besten mit einem verbindlichen Termin.</p>	<input type="checkbox"/>	
<p><b>2. Kommunikationsstrategie definieren (Motto: schnell, offen, transparent).</b></p> <p>Klären Sie, wer zu welchem Zeitpunkt mit wem spricht. Krisenkommunikation ist Chefsache: Am glaubwürdigsten ist, wenn der Chef/die Chefin persönlich die Information der Medien und der Öffentlichkeit übernimmt. Alle anderen Entscheidungsträger sollten sich zum Stillschweigen verpflichten.</p> <p>Bereiten Sie Kernbotschaften und kurze klare Antworten auf mögliche kritische Fragen vor. Lassen Sie das schriftliche Material oder die Presseerklärung ggfs. vorher juristisch prüfen.</p>	<input type="checkbox"/>	

**Intern vor extern:**

Informieren Sie als allererstes Führungskräfte und Mitarbeiter, dann die Medien, Kunden, Zulieferer und anderen Anspruchsgruppen (sogenannte Stakeholder).

**Eine Sprache sprechen:**

Versorgen Sie alle mit identischen Nachrichten und vermeiden Sie unterschiedliche Informationsstände. Unterschiedliche Auskünfte werden unbarmherzig gegen Ihr Unternehmen verwendet und geben Raum für wildeste Spekulationen..

---

**3. Offensiv informieren****Transparent**

Stellen Sie alle gesicherten Fakten zur Verfügung und beantworten Sie alle Fragen. Machen Sie klar, wer für die Krise verantwortlich ist und welche Konsequenzen das hat – kurz-, mittel- und langfristig.

Verzichten Sie auf Spekulationen und sagen Sie das, was Sie mit Sicherheit wissen. Das gilt insbesondere, solange nur wenige Informationen vorliegen – typischerweise kurz nach Bekanntwerden des Problems. Wenn etwa der Auslöser eines Unfalls unklar ist, sollten Sie genau das sagen, ohne mögliche Unfallauslöser zu erwähnen oder zu bewerten. Wenn das Ausmaß des Schadens unbekannt ist, sollten Sie das genau so sagen, verbunden mit den beschlossenen und eingeleiteten Maßnahmen zur Schadensermittlung. Akute Krisenkommunikation vermittelt ausschließlich gesicherte Fakten und enthält sich jeder Mutmaßung und Prognose. Sie informieren über die Schritte der Problemerkennung und -behebung und treffen zeitliche Vorhersagen nur dann, wenn deren Umsetzung gesichert ist.

Treffen Sie Entscheidungen, die nachvollziehbar sind, und erklären Sie jeden Ihrer Schritte. Beziehen Sie dabei Mitarbeiter, Geschäftspartner und wenn nötig Behörden.

**Übernehmen Sie Verantwortung**

Für nicht bestreitbare Missstände muss eine glaubwürdige Erklärung her. Übernehmen Sie die Verantwortung für die Missstände und erläutern Sie, warum Sie nicht anders handeln konnten.

Ehrlichkeit und Offenheit erzeugen Respekt und Glaubwürdigkeit und machen Sie zu einem Gesprächspartner auf Augenhöhe. Erkennen Sie an, dass es Besorgnis, Empörung und/oder Misstrauen auf der Gegenseite gibt – allein das Anerkennen der Sorge ist systemisch gesehen ein erster Schritt aus der Krise.

**Ehrlich**

Vermeiden Sie Salamtaktik und Nebelscheinwerfer,

---

formulieren Sie klar und einfach, kein Fachchinesisch, kein Kauderwelsch.

Lügen, falsche Angaben oder Ausreden – haben kurze Beine. Bleiben Sie immer ehrlich.

Handeln Sie schnell, aber nicht überstürzt und tauchen Sie nicht ab! So überlassen Sie nämlich den anderen das Feld und kreieren ein Informationsvakuum, in dem es Raum für Spekulationen und Gerüchte gibt.

### **Proaktiv**

Aktion statt Reaktion:

Kommunizieren Sie offensiv und verschaffen Sie sich einen Meinungsvorsprung. So ersparen Sie sich Rechtfertigungen und Verteidigungshaltungen.

Gestehen Sie aufgebrachten Gesprächspartnern zu, dass sie empört, bestürzt, misstrauisch oder kritisch sind. Spielen Sie die Gefühle des Dialogpartners nicht herunter und bringen Sie Ihre Wertschätzung für dessen Empfinden zum Ausdruck – ein einfaches „Ich kann sehr gut nachvollziehen, dass Sie dies so empfinden. Ich erkläre Ihnen im Anschluss, warum wir nicht anders handeln konnten...“ reicht oft schon aus und wirkt oft Wunder für den weiteren Gesprächsverlauf.

---

#### **4. Alle Kommunikationskanäle nutzen**

Informieren Sie möglichst breit gestreut. Nutzen Sie persönliche Gespräche, das Ladengeschäft, das Internet, die bestehenden Kontakte zu Redakteuren und Journalisten. Bieten Sie Gespräche, Hintergrundinformationen und Interviews an. Und wenn es sein muss, organisieren Sie eine Pressekonferenz, ein Chefgespräch und laden Sie die Redaktionen in Ihr Unternehmen ein.

#### **WICHTIG:**

#### **Offizielle Erklärung auf der Homepage**

Denken Sie daran, die offiziellen Erklärungen auf der Homepage zu veröffentlichen (die jede/r im Unternehmen natürlich auch kennen sollte!).

Auch wenn Sie selbst nicht direkt betroffen sind, sondern „nur“ Ihre Branche, ist es ein Zeichen von Weitblick und Verantwortungsgefühl, die Branchenmeldungen und Statements des eigenen Branchenverbands zu verlautbaren und regelmäßig zu informieren.

---

#### **5. Nach der Krise ist vor der Krise**

Ruhen Sie sich nach dem Sturm nicht aus, sondern nutzen Sie die Erfahrungen, sammeln Sie im Team die Erkenntnisse und Erlebnisse, um zukünftig eine Art „Frühwarnsystem“ im Unternehmen zu implementieren.

Die beste Vorbeugung ist das rechtzeitige Wahrnehmen von kritischen Themen, ein permanenter Austausch mit Mitarbeitern und Medien sowie der regelmäßige Austausch mit Branchenkollegen und dem Fachverband.

### **Bewusstsein schärfen**

Diskutieren Sie im Unternehmen mit relevanten Akteuren regelmäßig, welche Aspekte der Unternehmensaktivitäten als problematisch wahrgenommen werden (könnten).

### **Dossiers vorbereiten**

Bereiten Sie für risikobehaftete oder gar skandalträchtige Themenfelder ein Dossier mit allen verfügbaren Informationen vor, um im Ernstfall schnell reagieren zu können. Dazu zählt auch das stete Beobachten relevanter Internet-Kanäle und der Branche, in der Sie aktiv sind.

Falls noch nicht geschehen: Mediennetzwerk knüpfen

Pflegen Sie gute Kontakte zu Multiplikatoren und Meinungsbildnern in allen Mediensparten (Fernsehen, Radio, Print). So haben Sie die Chance, im Krisenfall Einfluss zu nehmen, ein offenes Ohr zu finden und auf Augenhöhe zu kommunizieren

---

Falls alles nicht realisierbar ist: Holen Sie sich im Bedarfsfall kurzfristig externe Experten ins Haus.