

Fünf Fragen an ...

... Hans-Georg Klose über Krisenkommunikation und Reputation

Dr. Hans-Georg Klose war langjährig Pressesprecher in der Chemie. Heute schult er Krisenmanager, baut Krisenstäbe auf und begleitet sie im Ernstfall durch schwierige Zeiten. Er hält regelmäßig Seminare in der Akademie von Chemie.BW.

Kommunikation im Krisenfall – welche Krisen begegnen Ihnen aktuell am meisten?

Es sind weiterhin vor allem die klassischen Standortthemen wie Brände, Stoffaustritte, Arbeitsunfälle. Aber daneben gibt es Compliance-Fälle, zum Beispiel MeToo-Vorwürfe oder die Veruntreuung von Geldern. Dann ist gute Mitarbeiterkommunikation im Dialog gefragt. Immer öfter bereite ich Unternehmen auch auf Mitarbeiterinformationen und Betriebsversammlungen vor.

Wie haben sich „Ihre“ Krisenfälle verändert in den vergangenen Jahren?

Es braucht heute mehr Prävention und die Frage, was kann uns an diesem Standort passieren. Dazu gehören auch Standortschließungen, der Abbau von Arbeitsplätzen oder Genehmigungsverfahren. Es finden nicht alle Nachbarn

toll, wenn ein Unternehmen eine neue Anlage auf die grüne Wiese setzt. Da müssen die Verantwortlichen an der Reputation arbeiten. Darüber hinaus gibt es auch Themen wie Antisemitismus, Terror, Amokläufe, Klimaaktivisten, aber natürlich auch Cyberanschläge.

Stichwort „Cyberkrise“: Wie gut sind Unternehmen darauf vorbereitet?

Die kleinen und mittelständischen Unternehmen sind sehr oft nicht ausreichend vorbereitet. Sie gehen immer noch davon aus, dass der Kelch an ihnen vorüber geht. IT-Sicherheit ist nicht allein Aufgabe der IT. Wenn die Unternehmensleitung nicht genügend Ressourcen zur Verfügung stellt, wird die IT-Sicherheit scheitern. Entscheidend ist, die Mitarbeiter zu schulen, zu schulen und noch mal zu schulen. Auch der Krisenstab muss eine IT-Attacke als angenommenes Szenario üben.

Was gehört außer Kommunikation noch zur Krisenbewältigung?

Gutes Krisenmanagement ist ein Dreiklang aus Krisenhandbuch, Krisenstab und Krisenkommunikation. Das Management muss dahinterstehen. Notwendig ist aber auch die Wertschät-

zung für den Krisenstab trotz voller Kalender der Mitarbeiter. Dort gehören Fachleute aus der Arbeits- und Anlagensicherheit, dem Gesundheits- und Umweltschutz und der Kommunikation rein. Im Ereignisfall muss jemand vor dem Werkstor auch einem Fernsehteam Auskunft geben können.

Welche Tipps haben Sie für Unternehmen, die sich auf eine Krise vorbereiten wollen?

Vier Punkte sind entscheidend:
1) Krise ist Chefsache! Bei größeren Ereignissen geht es um die Reputation und die muss der Chef verteidigen.
2) Hausaufgaben machen! Sich mit Krisenmanagement zu beschäftigen, bedeutet Zeit und Geld aufzuwenden! Denn Schulungen müssen mehrfach im Jahr passieren, das Krisenhandbuch mit Leben erfüllt und gepflegt werden.
3) Schmerz jetzt! Wenn ich unangenehme Wahrheiten habe, dann raus damit. Mit Salamtaktik nur das sagen, was unbedingt sein muss, macht das Tal der Tränen nur länger.
4) Üben, üben, üben! Der Krisenstab muss zweimal im Jahr zusammengerufen werden und anhand eines Szenarios die Abläufe üben.