

RISKNEWS

Das Fachmagazin für Risikomanagement, Controlling und Unternehmenssteuerung

Norbert Baumgärtner:

Risiko- und Krisenkommunikation

Verlag Dr. Hut / München 2005 / 439 Seiten / 39 Euro / ISBN 3-89963-172-2

Gerade in „Hochrisikobranchen“ wie der Chemieindustrie kommt einer effektiven und effizienten Risiko- und Krisenkommunikation eine überragende Bedeutung für die Sicherung des Unternehmenswerts zu. Viele Unternehmen mussten jedoch leidvoll erfahren, dass klassische Kommunikationskonzepte schnell an ihre Grenzen stoßen – nicht zuletzt, da das Verhältnis zwischen Unternehmen, Massenmedien und Öffentlichkeit oft genug von Misstrauen, Missverständnissen und Stereotypen geprägt ist. Das vorliegende Buch will dazu beitragen, diese Defizite zu reduzieren und entwickelt auf sozialwissenschaftlicher Basis einen praxisorientierten Handlungsrahmen für eine Verbesserung der Risiko- und Krisenkommunikation.

Zu diesem Zweck vermittelt der Autor nach einer Einleitung und der Klärung grundlegender Begriffe zunächst die wesentlichen Zusammenhänge und Determinanten der Risiko- und Krisenkommunikation, wobei interdisziplinär geprägte Erklärungsansätze dominieren. Im Anschluss werden die wichtigsten Akteure im Bereich der Risiko- und Krisenkommunikation charakterisiert. Das folgende Kapitel widmet sich dann einem der wichtigsten Akteure: den Massenmedien und Journalisten. In diesem Zusammenhang werden Fragestellungen aufgegriffen wie etwa die

Mechanismen der Nachrichtenauswahl- und -produktion, die Arbeitsweise von Journalisten in der Risiko- und Krisenkommunikation oder Erklärungsmodelle für die Wirkung der Massenmedien auf die Risiko-Akzeptanz.

Danach analysiert der Autor die Risiko- und Krisenkommunikation der chemischen Industrie. Dies geschieht zunächst aus wissenschaftlich-abstrakter Perspektive, indem etwa der Wandel in der Kommunikationspolitik von Chemieunternehmen untersucht und aktuelle Strategien kritisch hinterfragt werden. Die hier gewonnenen Einblicke werden anschließend anhand von sechs praktischen Beispielen vertieft und anschaulich gemacht. Der Autor beschreibt hierzu „Lessons Learned“ aus dem Bereich der chemischen Industrie (Stichworte: Seveso, Tylenol, Bhopal, Sandoz, Hoechst und Lipobay) und analysiert jeweils die Ausgangssituation, den Krisenverlauf und das Verhalten der Beteiligten. Auf dieser Basis wird im abschließenden Kapitel schließlich noch auf die überragende Bedeutung des Faktors „Vertrauen“ hingewiesen und wesentliche Vertrauensfaktoren im PR-Bereich erläutert.

Insgesamt vermittelt das Buch einen hervorragenden Überblick des Themas „Risiko- und Krisenkommunikation“. Dem Autor gelingt es,



die wesentlichen Aspekte methodisch sauber fundiert, aber dennoch gut verständlich und nachvollziehbar aufzubereiten. Zur guten Lesbarkeit des Werkes tragen außerdem die zahlreichen Praxisbeispiele bei. Der Zusatz im Untertitel „... dargestellt am Beispiel der chemischen Industrie“ sollte Interessierte aus anderen Branchen keinesfalls davon abhalten, das Buch zur Hand zu nehmen – erläutert der Autor doch eine Fülle von Zusammenhängen, die problemlos auch auf Fragestellungen in anderen Wirtschaftszweigen übertragbar sind. Insgesamt kann das vorliegende Buch uneingeschränkt empfohlen werden. Es hat durchaus das Potenzial, sich zum Standardwerk im Bereich der Risiko- und Krisenkommunikation zu entwickeln. <re>

>> Lesen und Lernen **Norbert Baumgärtner, Risiko- und Krisenkommunikation. Rahmenbedingungen, Herausforderungen und Erfolgsfaktoren, dargestellt am Beispiel der chemischen Industrie. 1. Auflage, September 2005, 456 Seiten, 64 Abbildungen, Hardcover, 39,- Euro, ISBN 3-89963-172-2, Verlag Dr. Hut, München**



Unternehmenskrisen mit imagegefährdenden Auswirkungen oder irrationale und deshalb umso gefährlichere Diskussionen über die Zumutbarkeit von Risiken sind beinahe täglich Bestandteil der Medienberichterstattung. Der dadurch sensibilisierte Kommunikationsmanager sucht Hilfe in der Literatur – und findet eine große Auswahl mit Checklisten gefüllter How-to-do-Bücher, die aber für eine sachgerechte Krisenvermeidung und -bewältigung häufig zu kurz greifen.

Norbert Baumgärtners Buch „Risiko- und Krisenkommunikation“ geht deutlich weiter: Es erklärt ausführlich Gründe für das Entstehen von Krisen und es zeigt professionelle Strategien zu deren frühzeitiger Vermeidung beziehungsweise Entschärfung. Großes Augenmerk richtet der Autor dabei auf das Thema Risikokommunikation, sind Unternehmenskrisen doch vielfach Resultat der gescheiterten oder mangelhaften Kommunikation über Risiken.

Neu und hilfreich ist der interdisziplinäre Ansatz, den das Buch verfolgt und der es für einen breiten Leserkreis interessant macht. So werden sowohl kommunikationswissenschaftliche als auch psychologische, betriebswirtschaftliche, politische und gesellschaftliche Aspekte berücksichtigt.

Trotz des hohen wissenschaftlichen Anspruchs, den das Buch verfolgt, hat es für den Praktiker großen Nutzwert, denn dem Autor gelingt es durchgehend, seinen sozialwissenschaftlichen Background mit seiner zwanzigjährigen Berufspraxis in der Risiko- und Krisenkommunikation zu verknüpfen und wissenschaftliche Erkenntnisse in praktische Handlungsanleitungen zu übersetzen. Fast schon amüsant zu lesen ist beispielsweise die Klassifikation der Anspruchsgegner eines Unternehmens in der Krisenkommunikation: Hier trifft der Leser auf NOPES („Not on planet earth“) und NIMBYS („Not in my backyard“) – und auf Typen, die er aus der täglichen Arbeit nur allzu gut kennt.

Über 60 Seiten gehören dem Thema Massenmedien und Journalisten; hier pflegt Baumgärtner nicht das Klischee des nur am Negativen interessierten Journalisten, sondern beschreibt eingehend die Mechanismen der Nachrichtenauswahl und -produktion und erklärt vor allem, wie ein Unternehmen sich diese zunutze machen kann.

Interessant auch das achte der insgesamt zehn Kapitel, in dem Baumgärtner sechs reale Unternehmenskrisen (von Seveso über Sandoz bis Lipobay) detailliert analysiert, Kommunikationsfehler aufzeigt, Positives herausstellt und so Anleitungen zur besseren Bewältigung ähnlich gelagerter Fälle bereitstellt.

In Kapitel 10 schließlich rechnet der Autor ab mit der von großen Teilen der Industrie über Jahrzehnte hinweg verfolgten PR-Strategie, den Bürger durch möglichst viel Information zu einem kleinen Experten zu machen und dadurch eine Steigerung der Akzeptanz zu erreichen. Akzeptanz entstehe nicht durch Wissen, so der Autor, sondern durch Vertrauen – für Baumgärtner der wichtigste Zielwert in der Unternehmenskommunikation.

Wer sich durch die über 450 Seiten des Buches liest, hat am Ende nicht nur eine Fülle neuer Erkenntnisse über Funktion und Wirkung von PR und Massenmedien gewonnen, sondern erkennt auch deutlich das Credo des Autors: Nicht die auf kurzfristigen Vorteil angelegte und auf Tricks basierende PR ist es, die Erfolg bringt, sondern eine strategisch langfristig angelegte, faire und vertrauensvolle Kommunikation mit den Massenmedien und der Öffentlichkeit. Dass Baumgärtner dabei auch mit seiner eigenen Branche, der chemischen Industrie, mitunter schonungslos ins Gericht geht, macht sein Buch umso lesenswerter.

Christina Kahlert