



War das Sommermärchen 2006 nur ein schöner Traum? Die Krisenkommunikation des DFB ließ zu wünschen übrig. © F.H.M. / pixelio.de

DFB, VW, Deutsche Bank – die drei größten deutschen Kommunikationsbaustellen sind hausgemacht. Was haben sie gemeinsam, was unterscheidet sie? Ein Experte hilft bei der Einordnung.

Deutschlands Ruf als Land der Aufrichtigen und Pflichtbewussten leidet derzeit massiv. Gleich drei bedeutende Institutionen ziehen aktuell das Interesse der Öffentlichkeit und der Stakeholder auf sich und kratzen weiter am Lack des Labels „Made in Germany“ (<http://www.kommunikationsmanager.com/2015/10/15/made-in-germany-schon-laenger-angekratzt/>): der Skandal um den ungeklärten Verbleib von 6,7 Millionen beim DFB, die Manipulations- und Schummelaktionen in Diesel- und Benzinmotoren bei VW (<http://www.kommunikationsmanager.com/tag/vw/>) und der „Dauerbrenner“ Deutsche Bank (<http://www.kommunikationsmanager.com/tag/deutsche-bank/>), die immer noch die Nachwirkungen ihrer Verfehlungen der Vergangenheit massiv zu spüren bekommt.

„Der Ursprung der Krise ist in allen drei Fällen sehr ähnlich“, sagt Roland Binz, Geschäftsführer des gleichnamigen Beratungsunternehmens aus Winterthur und Gründer des Schweizerischen Instituts für Krisenkommunikation, „Fehlhandlungen, die enormes Skandalpotential mit sich bringen.“

DEFIZITE BEI DFB UND VW

DFB- und VW-Skandal sind hoch emotionale Krisen. Autobesitzer und Fußballfans – damit ist in Deutschland nahezu jedermann betroffen und kann mitdiskutieren. „Die Bilder von **möglicher Korruption beim DFB und Betrug bei VW** lassen sich nicht wegdiskutieren oder einfach widerlegen“, sagt der Experte. Entscheidend sei daher vielmehr, wie die Unternehmen auf das vermittelte Bild reagieren. Und da machten die Verantwortlichen vor allem beim DFB keine gute Figur. „Anstatt auf Aufklärung zu drängen, Transparenz und Führungsstärke zu signalisieren, hat der **DFB lärmende Medienanwälte** losgeschickt und damit den Skandal noch potenziert“, sagt Binz. Das schürte noch mehr Misstrauen. „Da war es eine Frage der Zeit, dass Wolfgang Niersbach als erster Amt und Würde verliert.“ Selbst Franz Beckenbauer, die Gallionsfigur des deutschen Fußballs, kommt ins Wanken.

Auch bei VW stellt Binz gewisse Defizite fest. Die Wolfsburger hätten es seit Ausbruch der Krise nicht geschafft, aus dem Zentrum des medialen Hurrikans zu kommen. Trotz Rücktritten, Entschuldigungen und Beteuerungen. „Wenn immer wieder **neue Ungereimtheiten** an die Oberfläche kommen, wirkt das Versprechen nach Transparenz zunehmend unglaubwürdig“, sagt Binz. Vor allem die wichtigste Stakeholdergruppe, die **Kunden, habe man viel zu lange vernachlässigt**. „Doch ob VW diese Krise am Ende überstehen kann, entscheiden die Kunden. Deshalb sollten der VW-Konzern und seine Marken stärker auf Krisenkommunikation mit den Interessengruppen statt auf großflächige Krisen-PR wie z.B. Inserate setzen.“

CRYAN MUSS LIEFERN

Ein wenig anders zu beurteilen ist die Krise der Deutschen Bank, weil sie sich schon in einem fortgeschrittenen Stadium befindet. Die **Komplexität ist hoch**, die unmittelbare Betroffenheit in der breiten Öffentlichkeit geringer. „Dort steht bereits die Aufarbeitung früherer Verfehlungen im Fokus“, sagt Binz. John Cryan konnte sich bei seinem ersten Auftritt als „Aufräumer“ präsentieren, der die Vergangenheit bewältigen kann. „Er hat glaubhaft und mit gesunder Bodenhaftung den Kulturwandel signalisiert, auch moralisch – allerdings muss er den **auch mit Handlungen untermauern**. Auch er wird an seinen Versprechen gemessen werden.“ Der massive Umbau der gesamten Organisation samt dem Austausch vieler Topmanager sind sicherlich erste wichtige Signale dafür. Mehr Kommunikation in der

Krise, als Krisenkommunikation

(<http://www.kommunikationsmanager.com/2015/10/20/was-will-die-deutsche-bank-mit-eigendorf-sagen-2/>) also.

In allen drei Fällen kommt der Unternehmenskommunikation eine bedeutende Rolle in der Krisenbewältigung zu. Auch wenn Krisen-PR mitunter auch rechtlich heikel (<http://www.kommunikationsmanager.com/2015/09/25/dieselgate-3-typische-rechtsfallen-der-krisen-pr/>) sein kann, sei das Fachliche dem Experten zufolge aber gar nicht das Problem: „Ich gehe davon aus, dass die Fachleute in diesen Unternehmen wissen, wie Krisenkommunikation funktioniert“, sagt Binz. Was hingegen viel schwieriger sei, ist den Mut und die Überzeugungskraft aufzubringen, den Topmanagern einen **Spiegel mit der ungeschminkten Wahrheit** vorzuhalten. „Hochrangige Persönlichkeiten neigen dazu, über die Jahre eigenwillige Sichtweisen zu entwickeln und Kopfnicker um sich zu scharen. Da braucht es viel Fingerspitzengefühl, um die wirksamsten Maßnahmen nicht nur zu empfehlen, sondern auch durchzusetzen“, berichtet Binz aus der Praxis.

Wie lange dauern diese Krisen noch an? „Bis alle Fragen bis ins Detail beantwortet sind“, ist Binz' klare Antwort. Vorher gibt es keine Ruhe für die neuen Verantwortlichen an der Spitze. Und auch nicht für ihre Krisenkommunikatoren.

tags: Deutsche Bank (<http://www.kommunikationsmanager.com/tag/deutsche-bank/>), Dieselgate (<http://www.kommunikationsmanager.com/tag/dieselgate/>), Krisenkommunikation (<http://www.kommunikationsmanager.com/tag/krisenkommunikation/>), VW (<http://www.kommunikationsmanager.com/tag/vw/>)



f like (<http://www.facebook.com/sharer.php?u=http://www.kommunikationsmanager.com/2015/11/11/deutschlands-top-pr-baustellen/>)

t tweet ([http://twitter.com/home?status=Deutschlands Top-PR-Baustellen http://www.kommunikationsmanager.com/2015/11/11/deutschlands-top-pr-baustellen/](http://twitter.com/home?status=Deutschlands+Top-PR-Baustellen+http://www.kommunikationsmanager.com/2015/11/11/deutschlands-top-pr-baustellen/))

g+ +1 (<http://google.com/bookmarks/mark?op=edit&bkmk=http://www.kommunikationsmanager.com/2015/11/11/deutschlands-top-pr-baustellen/>)

in share (<http://linkedin.com/shareArticle?url=http://www.kommunikationsmanager.com/2015/11/11/deutschlands-top-pr-baustellen/>)

✉ mail ([mailto:?subject=Deutschlands Top-PR-Baustellen&body=http://www.kommunikationsmanager.com/2015/11/11/deutschlands-top-pr-baustellen/](mailto:?subject=Deutschlands+Top-PR-Baustellen&body=http://www.kommunikationsmanager.com/2015/11/11/deutschlands-top-pr-baustellen/))