

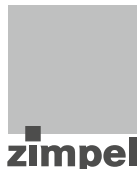
Daniela Puttenat

Praxishandbuch Krisenkommunikation

Daniela Puttenat

# **Praxishandbuch Krisenkommunikation**

Von Ackermann bis Zumwinkel:  
PR-Störfälle und ihre Lektionen



Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek  
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der  
Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über  
<<http://dnb.d-nb.de>> abrufbar.

1. Auflage 2009

Alle Rechte vorbehalten

© Gabler | GWV Fachverlage GmbH, Wiesbaden 2009

Lektorat: Barbara Möller

Gabler ist Teil der Fachverlagsgruppe Springer Science+Business Media.

[www.gabler.de](http://www.gabler.de)



Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Umschlaggestaltung: KünkelLopka Medienentwicklung, Heidelberg

Fotonachweise: Abb. 1, 2, S. 57, dpa

Satz: N & N GdbR / Business & Communication, Mainz

Druck und buchbinderische Verarbeitung: Krips b.v., Meppel

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Printed in the Netherlands

ISBN 978-3-8349-1053-0

For Mihai,  
who encouraged me to go on.

*This is the perfect crisis, Mr. President. Think of it. We didn't create it.  
It's not our fault. No one can blame us ... It's just great.*

[John Grisham: The Pelican Brief]

*Ich meine, dass wir am Beginn des Endes der Krise sind.*

[Deutsche Bank-Chef Josef Ackermann am 29. Mai 2008]

*Dies ist nicht der Beginn vom Ende der Krise. Dies ist das Ende vom Beginn.*

[US-Präsident Barack Obama im September 2008]

# INHALTSVERZEICHNIS

<b>1. Einführung: Was ist eine PR-Krise?</b>	<b>13</b>
<b>2. Von Medien und Öffentlichkeit</b>	<b>19</b>
Medien machen Meinungen	19
Schlechte Presse oder: Journalisten wissen es nicht immer besser	24
Zur Einstimmung: Wie man es nicht machen sollte - <i>Nokia</i>	29
Lektion: Typische Fehler in Krisensituationen	30
Krisenauslöser, Krisenphasen und Verhaltensmuster	32
<b>3. „Peanuts“ und andere verbale Entgleisungen</b>	<b>39</b>
Kleine Nuss, große Wirkung	39
Politiker, die besseren Rhetoriker?	41
Flasche leer: Fußballer-Deutsch	49
Lektion: Fakten, Fakten, Fakten!	50
Ihre Wortwahl ist eine Waffe	51
Lektion: Wie sag ich's der Presse? Richtig kommunizieren in der Krise	54
<b>4. Es geht auch ohne Worte</b>	<b>57</b>
Das Victory-Zeichen wird zur PR-Niederlage	57
Wie ein Kommunist und eine <i>Rolex</i> verschwanden: Achtung Bildmanipulation	60
Missglückte Symbolik	64
Lektion: So tappen Sie nicht in die Foto-Falle	65
<b>5. Image-GAU mit Langzeitwirkung</b>	<b>69</b>
Meine Krise, deine Krise - Krise ist für alle da	69
Vertrauen verschenkt: <i>Mercedes</i> und der Elchtest	71
Krisenprävention	73

Lektion: Was gehört in ein Krisenhandbuch? .....	74
Lektion: „Always plan the worst case“ .....	76
Tsunamis und Co.: Gutes und schlechtes Katastrophenmanagement .....	79
<i>Bad guys</i> auf ewig? Gestörte Kommunikation bei den Energieriesen .....	81
Tote im Emsland: Das <i>Transrapid</i> -Unglück .....	84
Image-GAU eines Managers: Klaus Zumwinkel .....	86
Der Täter, ein Medienopfer? .....	90
Lektion: Wie verhalte ich mich in Strafverfahren? .....	92
<i>Greenpeace</i> gegen <i>Shell</i> : Der Fall Brent Spar .....	95
Vorspiel: Der Weg in die Krise .....	95
Der Trigger .....	96
Erster Akt: Besetzung .....	98
Zweiter Akt: Eskalation .....	100
Nachspiel: Wie veränderte die Affäre die Kommunikation der Akteure? .....	102
Lektion: Keep it simple .....	105
Interview mit Prof. Dr. Fritz Vahrenholt, ehemaliger <i>Shell</i> -Vorstand: „ <i>Shell</i> hatte bei Brent Spar falsch reagiert“ .....	107
<b>6. Come in and find out - die schwierige Kunst des richtigen Brandings</b> .....	<b>111</b>
Vom Wert der Marken .....	111
Marken wecken Emotionen .....	114
... sonst ändert sich nix? Markennamen sind nicht Schall & Rauch .....	117
Achtung Falle: Sprach- und Kulturcodes .....	122
Lektion: So schützen Sie Ihre Marke vor Krisen .....	128
<b>7. Von Pool-Planschern, Parteispendern und Praktikantinnen: Public Affairs</b> .....	<b>131</b>
Ein schmutziges Geschäft .....	131
Schmutzfaktor: Sexaffären .....	135
Schmutzfaktor: Geld .....	138
Lobbyisten, die wahren „Macher“? .....	141
Lektion: CSR oder Greenwashing? Der Inhalt zählt, nicht die Verpackung .....	146

<b>8. Die Scherben zusammenkehren: Krise als Chance</b>	<b>149</b>
Krisendokumentation	152
Lektion: Hilfreiche Fragen zur Medienanalyse	153
Lektion: Fragen in der Manöverkritik	153
Vertrauen zurückgewinnen	155
<b>9. Lessons learnt? Lessons learnt!</b>	<b>159</b>
Die oberste Regel	159
Typische Fehler in Krisensituationen vermeiden	159
Allgemeine Lektionen beachten	160
Mimik und Gestik kontrollieren	161
Fakten kennen	161
Richtig kommunizieren	162
Krisenhandbuch anlegen	162
Vorsorgen	163
Seine Rechte kennen, wenn Justizia sich einschaltet	164
Die Marke schützen	165
Nach der Krise: Medien analysieren und Manöverkritik üben	166
<b>Von der Traumfabrik lernen: Filmtipps zum Thema</b>	<b>169</b>
<b>Nützliche Adressen</b>	<b>171</b>
Corporate Social Responsibility (CSR)	171
Krisenkommunikation/Krisenmanagement	171
Branding und Markendesign	172
<b>Literaturverzeichnis</b>	<b>173</b>
<b>Personen- und Firmenregister</b>	<b>175</b>
<b>Die Autorin</b>	<b>181</b>



# 1. EINFÜHRUNG: WAS IST EINE PR-KRISE?

*Egal, wie viel Kapital Sie haben, wie niedrig Ihre Preise sind,  
wie günstig die Umstände -  
wenn die öffentliche Meinung Ihnen nicht wohlwollend gegenübersteht,  
werden Sie verlieren.<sup>1</sup>*

[Samuel Insull]

Samuel Insull lebte zu Anfang des letzten Jahrhunderts in Amerika und war ein äußerst erfolgreicher Geschäftsmann. Denn er erkannte die Wichtigkeit eines ganz bestimmten Faktors, der immer noch unverändert zum Erfolg eines Unternehmens, Produkts oder einer Dienstleistung beiträgt: die Gunst der öffentlichen Meinung. Sicher half ihm auch diese Erkenntnis zu einer interessanten Karriere. Samuel Insull wurde nämlich Chefindgenieur von niemand Geringerem als Thomas Alva Edison, dem Erfinder des Phonographen und der elektrischen Glühlampe, dazu noch Besitzer von über 1.000 weiteren Patenten. Später war Insull Vizepräsident von Edisons *General Electric (GE)*, einem Unternehmen, das heute noch besteht.

Die positive Beeinflussung der Öffentlichkeit ist wesentliche Aufgabe der Public Relations (abgekürzt PR) oder, zu Deutsch, Öffentlichkeitsarbeit. Professionelle PR kann ein positives Image aufbauen, den Bekanntheitsgrad steigern, medial überzeugen. Das ist die gute Nachricht.

Die schlechte: Niemand kann die Zukunft vorhersagen. Die sogenannte „öffentliche Meinung“ ist wankelmütig wie eine Diva. Sie kann ebenso schnell und unvorhergesehen ins Negative umschlagen und einen beträchtlichen Imageschaden anrichten, der sich, wenn überhaupt, nur mit viel Geld, Zeit und Mühe wieder reparieren lässt. Es ist leider eine psychologische Wahrheit, dass Negatives länger im Gedächtnis bleibt als Positives. Machen wir den Assoziationstest: Bei „A-Klasse“ denken wir an ein PKW-Modell von *Mercedes*. Vielen kommt jedoch immer noch der „Elch-Test“ und

---

<sup>1</sup> Zitiert nach Bernays, Edward: *Propaganda, Die Kunst der Public Relations*, Neuauflage 2007, S. 70.

das Bild reihenweise umkiprender Kleinwagen in den Sinn. Rudolf Scharping? Ehemaliger deutscher Verteidigungsminister. Aber auch peinlicher „Pool-Planscher“ des Sommers 2001, während deutsche Truppen nach Mazedonien entsandt wurden. Hilmar Kopper? War mal Vorstandssprecher der *Deutschen Bank*. Aber auch Schöpfer der unglücklichen Bezeichnung „Peanuts“ für die nicht gerade geringe Summe von seinerzeit 50 Millionen D-Mark. Von Namen wie Josef „Victory“ Ackermann oder Ex-Postchef Klaus Zumwinkel, denen durch persönliche Fehlritte per se ein negatives Etikett anhaftet, ganz zu schweigen. Von ihnen und anderen handelt dieses Buch. Es erstaunt, wie oft selbst gewiefte Journalisten und die mit allen Wassern gewaschenen Politiker, wie häufig Vorstände großer Unternehmen trotz ausgefeilter Kommunikationsstrategien, trotz einer Heerschar von Beratern und Mitarbeitern in ebenso typische wie vermeidbare PR-Fallen tappen und in einer Krise hilflos agieren - oder mit einer vermeintlich hilfreichen Gegenoffensive alles nur verschlimmern.

Was ist eigentlich eine PR-Krise? Das *Institute for Crisis Management* definiert sie als „eine erhebliche Zerrüttung, die sich negativ auf das Geschäft auswirkt und zu einer ausgedehnten Berichterstattung in den Medien anregt“.<sup>2</sup> Sie liegt dann vor, wenn „... aus Gerüchten, Streitereien, Fehlentscheidungen oder fremdbestimmten Aktionen dauerhafte Irritationen oder Negativmeldungen entstehen.“<sup>3</sup>

Warum passiert das so häufig? Ist es der insbesondere Vorständen großer Unternehmen immer wieder vorgeworfene fehlende „Bezug zur Realität“ und die damit einhergehende mangelnde Menschenkenntnis? Ist es die falsche Beratung im Sinne von „Das Gegenteil von gut ist gut gemeint“? Oder handelt es sich „nur“ um schlechtes Timing? Die mannigfachen (Hinter)gründe von Krisen wollen wir an Hand einer Vielzahl von unterschiedlichen Beispielen aufdecken, soweit dies möglich, da recherchierbar ist. Manchmal sind wir auf bloße Vermutungen angewiesen, denn fast immer müssen wir davon ausgehen, dass Betroffene, um den Kopf aus der Schlinge zu ziehen, entweder irgendwann schweigen oder sich mittlerweile ihre eigene Version der „Wahrheit“ zurechtgezimmert haben.

---

2 Vgl. McCusker, Gerry: *Public Relations Disasters, Talespin, Inside Stories & Lessons Learnt*, London 2005, S. 311.

3 Vgl. Wilmes, Frank: *Krisen PR - Alles eine Frage der Taktik. Die besten Tricks für eine wirksame Offensive*, Göttingen 2006, S. 12.

Es geht in diesem Buch um Unternehmen und Marken als solche, die zu unrühmlichen Beispielen für kommunikative Katastrophen wurden. Doch dahinter stehen natürlich wiederum Menschen, die für die Steuerung und damit Wahrnehmung ihrer Produkte, Marken oder Dienstleistungen verantwortlich sind.

Nicht jede Krise ist eine PR-Krise. Doch in einer Ausnahmesituation ist die Wahrscheinlichkeit größer, dass sie eine wird. Weil Frühwarnzeichen nicht erkannt werden; weil Medien und Stakeholder Ihre Krise zu *ihrem* Thema machen. Schweigen ist nie eine empfehlenswerte Strategie, Sie müssen also reagieren. Und damit haben Sie bereits die Meinungsführerschaft aus der Hand gegeben. Die Krise verzeiht keine Fehler und erteilt keine zweite Chance!

Umgekehrt ist nicht jede PR-Krise eine echte Krise, nur weil sie von den Medien aufgebauscht wird. Viele angebliche Skandale oder Krisen verschwinden wieder in der medialen Versenkung – es sei denn, die Presse bleibt „dran“ und dehnt sie mit Fortsetzungsgeschichten aus. Auch hierfür gibt es genügend Beispiele, die in vorliegendem Buch vorgestellt werden.

Manchmal sind es Fehlentscheidungen und -interpretationen, die PR-Krisen erst auslösen. „Menschliches Versagen“, in der einen oder anderen Form, steht immer dahinter. Ohne sprechende, fühlende, denkende und handelnde Personen gäbe es überhaupt keine Kommunikation – und keine Missverständnisse. Schon Nuancen in der stimmlichen Modulation, bereits winzige, nonverbale Signale wie das Hochziehen einer Augenbraue oder eine irritierende Wortwahl können auf unterschiedlichste Weise entschlüsselt werden. Wenn es um komplexere Informationen geht oder wenn in der internationalen Kommunikation gar unterschiedliche Kultur-Codes geknackt werden müssen, wird es noch komplizierter. Wer weiß schon aus dem Stegreif, warum es in Japan so schwierig ist, eine bestimmte Kaffeesorte zu vermarkten oder warum sich Legosteine in den USA, im Gegensatz zu Deutschland, nicht so gut verkaufen? Die überraschenden Antworten finden sich in Kapitel 6 „Come in and find out – die schwierige Kunst des richtigen Brandings“.

Der besseren Anschaulichkeit halber wurde versucht, verschiedene Typen von PR-Krisen zu klassifizieren. So finden sich in den folgenden Kapiteln neben Beispielen verbaler Entgleisungen und ihrer Folgen (wie den bereits zitierten Peanuts) auch nonverbale Missgeschicke, die aus bestimm-

ten Gründen zu unerwünschter Symbolik führten – wie das berühmte „Victory-Zeichen“ eines Josef Ackermann im Gerichtssaal. In der Politik lauern wiederum ganz andere Fallstricke, Polit-Skandale durchziehen nicht nur die deutsche Geschichte. Und Journalisten, die eigentlich Medienprofis sein sollten, wissen es oft auch nicht besser und laufen auf Druck von Medien und Öffentlichkeit unweigerlich ins Karriere-Aus. Eva Herman und Michel Friedman lassen grüßen.

Das Tröstliche an einer Krise ist jedoch: Es besteht die Chance auf Besserung, wenn sie erst einmal da ist. Laut Fremdwörterlexikon beinhaltet der Begriff „Krise“ bereits einen Wendepunkt. Wenn beispielsweise die Krise einer Krankheit überstanden ist, dann ist man auf dem Weg der Genesung, das Schlimmste ist überstanden. Universell anwendbare Rezepte gegen eine Kommunikationskrise gibt es zwar nicht, weil jede Situation einmalig ist und sämtliche Szenarien schwer vorherzusagen sind. Es gibt jedoch ein paar Grundregeln, wie man eine Krise eindämmen, wenn schon nicht verhindern kann. Und es gibt wesentliche Faktoren, die bei der kommunikativen Krisenbewältigung eine Rolle spielen. Selbst die PR-Störfälle aus Kapitel 5 „Image-GAU mit Langzeitwirkung“ sind nützlich. Sie zeigen uns, wie man es auf keinen Fall machen *sollte* und was man hätte besser machen *können*.

Neben den Fallstudien findet sich eine Vielzahl jeweils passender Krisentipps. Die wichtigsten Lektionen sind mit einem Ausrufezeichen gekennzeichnet und werden am Ende des Buches (siehe Kapitel 9 „Lessons learnt? Lessons learnt!“) zusammengefasst. So haben Sie alles auf einen Blick, wenn es einmal brennen sollte, was ich Ihnen und Ihrem Unternehmen natürlich niemals wünsche. Jedoch lernt man eine Menge aus Krisensituationen, wie wir lesen werden.

Es geht hier nicht um den hämisch erhobenen Zeigefinger. Der praktische Nutzen dieses Buches soll im Vordergrund stehen. Doch seien wir ehrlich: Wenn an mancher Stelle unserer Fallstudien doch ein klein wenig Schadenfreude aufkommen sollte, dann – ist dies nur allzu menschlich. Bedenken Sie: Nichts ist so absurd wie die Realität. Die Beispiele sind wahr und nicht erfunden, es sei denn, ich weise ausdrücklich auf einen zu Anschauungszwecken konstruierten Fall hin.

Hamburg, im Mai 2009

Daniela Puttenat

Anmerkung der Verfasserin:

In diesem Buch wird der Einfachheit halber durchgängig die männliche Form (beispielsweise der Journalist, der Pressesprecher, der Politiker) verwendet; solche Formulierungen schließen selbstverständlich immer alle weiblichen mit ein.

## 2. VON MEDIEN UND ÖFFENTLICHKEIT

*Weißt du, was ich an der Öffentlichkeit hasse? - Die Öffentlichkeit.*

[Rita Rudner zu Kenneth Branagh im Film *Peter's Friends*, GB 1992]

### Medien machen Meinungen

PR soll die Reputation einer Person, Marke oder Organisation möglichst erhalten, verstärken und schützen. Doch die Meinungen, die unsere Wahrnehmung dieser Person, Marke, Organisation etc. beeinflussen, sind nicht in Stein gemeißelt. Im Gegenteil: Je nachdem, wie die verschiedenen Teilöffentlichkeiten (Stakeholder) - z. B. Kunden, Medien, Aktionäre - Sie wahrnehmen, schwanken diese Meinungen. Auch wird gern von *der* öffentlichen Meinung gesprochen, als wenn es nur eine geben würde. Das ist natürlich viel zu verallgemeinernd. Die verschiedenen Teilöffentlichkeiten bedingen sich gegenseitig, sie beeinflussen sich bewusst oder unbewusst. Da wir jedoch nicht jedes Meinungs-Mosaiksteinchen herausfiltern können, sprechen wir von der „öffentlichen Meinung“, wenn sich ein bestimmtes Urteil, zusammengesetzt aus den Ansichten verschiedenster Gruppierungen bis hin zum Individuum, durchsetzt.

Dieses Stimmungsbild offenbart sich in der Art und Weise der medialen Berichterstattung, sie spiegelt sich in der Themenauswahl, den Kommentaren, der Tonalität von Presseartikeln wider. Manchmal kann diese Stimmung einen solch ungemeinen „öffentlichen“ Druck erzeugen, dass sich ein Unternehmen oder eine Institution zu einer Entscheidung im Sinne der „öffentlichen Meinung“ gezwungen sieht, die den ursprünglichen Absichten konträr läuft. Bekanntes Beispiel ist der Fall *Brent Spar*, auf den ich an späterer Stelle ausführlich eingehen werde.

Das Brisante an solcher Art der Einflussnahme ist die Theorie der sogenannten „Schweigespирale“, die auf folgender sozialpsychologischen Annahme fußt: Die Meinung großer Gruppen in der Bevölkerung passt sich der veröffentlichten Meinung dynamisch an. Manchmal passt sich gar die Realität der Meinung an. Nehmen wir an, es verbreiten sich Gerüchte, dass ein Unternehmen in einer schweren Krise ist und der Aktienkurs ins Trudeln gerät. Die Folge: hektische Aktienverkäufe, der Kurs fällt in der Tat.

Außerdem nimmt jeder Mensch die „Wirklichkeit“ anders wahr. Es gibt nicht *die* eine Realität. Darum spielen die Medien in unserer Gesellschaft eine so wichtige Rolle, denn via Medien erhalten wir die Informationen, aus denen wir unsere *Wahrnehmung* der Realität formen - die wir dann aber für „die“ Wirklichkeit halten. Dann beginnen wir, zu interpretieren und zu bewerten.

Daher hat eine auflagenstarke Zeitung wie *Bild*, erwiesene Pflichtlektüre sogar für Politiker wegen der „Stimmung im Lande“, so viel Macht. Legendar ist Gerhard Schröders angeblicher Ausspruch: „Zum Regieren brauch’ ich nur Bild, BamS und Glotze“. Es heißt in der Eigenwerbung zwar „Bild dir deine Meinung“, aber ist es in Wahrheit nicht umgekehrt? Es müsste eher heißen „Bild dir *unsere* Meinung“, nämlich die Meinung von *Bild* selbst. Ob beim Friseur, auf der Baustelle oder im Büro, erschreckend oft ist die dort geäußerte „Meinung“ diejenige von Europas größter Zeitung, die sich selbst als „Sprachrohr des kleinen Mannes“ versteht. Doch: Spricht der kleine Mann wirklich ins Rohr oder schallt es nicht eher aus diesem heraus? Damit sind wir beim Ei des Kolumbus: Was war zuerst da, die Henne oder das Ei? In diesem Fall: die öffentliche Meinung oder die Meinung der Medien? Wie die Frage nach Henne und Ei wird sich auch die Frage nach Medienmeinung und „öffentlicher“ Meinung nicht auseinanderdividieren lassen.

Besonders eines fällt an der heutigen Mediengesellschaft auf: Wir haben zwar immer mehr Informationen immer schneller zur Verfügung. Trotzdem scheint es immer *weniger* Meinungen zu geben. Der Trend geht offenbar hin zu einer sogenannten Boulevardisierung auch der bisher als „seriös“ geltenden Medien. Selbst der *Spiegel*, jahrzehntelang das politisch einflussreichste deutsche Nachrichtenmagazin, berichtet mittlerweile auf längeren Strecken von Hollywoodsternen, Sexaffären oder versorgt uns mit Sportklatsch aus der Bundesliga. Daneben gibt es, ganz hinten im Heft, zwei bunte „Panorama“-Seiten, die an Banalität den einschlägigen *People*-Magazinen wie *Bunte* oder *Gala* in nichts mehr nachstehen. Ist also das Interesse

an Klatsch und Tratsch (neudeutsch-verniedlichend: „weiche Themen“) allgemein gestiegen oder stürzen sich heutzutage die meisten Printmedien, bedroht von sinkenden Auflagen und der Nachrichtenkonkurrenz im Privatfernsehen und Internet, einfach nur vermehrt auf Themen, die an die niederen Instinkte des Lesers appellieren: Schadenfreude, Neugierde, Häme und Neid?

Es wird oft gesagt, dass Skandale, Affären und Krisen zuzunehmen scheinen. Ich denke jedoch, dass lediglich die Berichterstattung darüber, aus den angeführten Gründen, zunimmt und sich das Medienkarussell immer schneller dreht. Durch die in kürzester Zeit abrufbaren Informationen aus dem Internet und den permanenten Newstickern entsteht der Eindruck, dass immer, überall, zu jeder Zeit, etwas passiert, über das berichtet werden muss. Auch nichtige Themen werden aufgebläht, skandalisiert, vereinfacht, fertig ist die vorgefertigte „Meinung“ für den Leser oder Zuschauer. Die „klassische“ Nachrichtensendung, die sorgfältig vorbereitet wird, selbst die Tageszeitung scheint im Vergleich zu Internet-Nachrichten und -Blogs mittlerweile langsam und behäbig. Früher galt „Nichts ist so alt wie die Zeitung von gestern.“ Mittlerweile stimmt eher: „Nichts ist so alt wie die Zeitung von heute.“

Selbst Journalisten teilen diese Ansicht. So meint Gerhard Wisnewski in seinem Jahrbuch über die Medienthemen und -skandale des Jahres 2008: „Immer mehr verändert sich unsere Medienlandschaft zu einer Meinungsmonokultur, in der Recherchen stören und Fragen unerwünscht sind. Von Jahr zu Jahr mehr wird die demokratische zu einer autokratischen Meinungskultur, in der nur noch bestimmte Medien den Ton angeben.“<sup>4</sup>

Der Boulevard bestimmt immer öfter die Themen und verkauft sie als exklusiv. Auch die generelle Nachrichtenqualität hat in Zeiten der Medienkrise rapide nachgelassen. Marcus Rohwetter, Wirtschaftsredakteur der Wochenzeitung *Die Zeit*, befand während einer Diskussionsrunde auf dem „Krisengipfel“ an der Universität Münster im März 2007: „Journalisten neigen gelegentlich dazu, Themen zu sehr aufzubauschen und Krisen auf diese Weise unberechtigt herbeizuführen oder zu verstärken.“ Er prophezeite: „Mit zunehmendem Wettbewerbsdruck in der Medienbranche könnte sich dieses Phänomen verstärken.“

---

<sup>4</sup> Wisnewski, Gerhard: 2009 - *Das kritische Jahrbuch. Verheimlicht, vertuscht, vergessen: Was 2008 nicht in der Zeitung stand*, München 2009, S. 7.



Er hat Recht behalten. PR-Verantwortliche (mich eingeschlossen) beobachten seit ein bis zwei Jahren verstärkt den Hang zu jener Dramatisierung in der Medienberichterstattung, die teilweise nicht einmal durch Fakten gerechtfertigt ist. Da werden ganz normale Abläufe, beispielsweise nach einer Firmenübernahme, nicht korrekt dargestellt. Da wird suggeriert, dass es bei gewissen Sachverhalten nicht mit rechten Dingen zugehe und alle Beteiligten etwas verheimlichen - auch, wenn es sich um notwendige, rein formale, rechtliche oder betriebswirtschaftliche Prozesse im Unternehmen handelt.

Natürlich können Journalisten nicht alles wissen. Aber sie können das meiste sorgfältig recherchieren. Und bei komplexeren Zusammenhängen lieber einmal mehr nachfragen. In Deutschland ist es, im Gegensatz zu beispielsweise angelsächsischen Ländern üblich, dass den PR-Verantwortlichen Zitate vor Veröffentlichung zwecks sachlicher Prüfung vorgelegt werden. Viele Redakteure tun dies mit kaum verhohlenen Widerwillen und fühlen sich bei Änderungswünschen seitens der Pressestellen gegängelt und beeinflusst. Dabei ist eine solche Korrekturschleife schon allein deshalb notwendig, da viele „Fakten“ in den Zitaten oder dem sie umgebenden Fließtext schlicht falsch wiedergegeben oder einfach nicht weiter nachrecherchiert wurden, was jemandem bei seinem eigenen Fachgebiet natürlich auffällt. Das kann man kontrollieren. Doch als „normaler“ Leser kann ich gar nicht abschätzen, was alles sachlich richtig oder falsch sein könnte. Ich muss mich auf den Journalisten verlassen. Und doch verbreiten sich durch nachlässige Recherche angebliche Fakten, die eben nicht stimmen, weiter und erzeugen ein ungesundes, da ansteckendes, Halbwissen. Das kann gefährlich und überaus schädlich für die Person oder Institution werden, über die berichtet wird.

Es soll jedoch hier nicht der Eindruck erweckt werden, Fehlinformationen seien an der Tagesordnung. Die überwiegende Mehrzahl der hierzu-lande meist hervorragend ausgebildeten Redakteure arbeitet nach wie vor gewissenhaft und gründlich. Denn richtig ist auch, was Rohwetter auf der erwähnten Veranstaltung ebenso äußerte: „Ohne investigativ arbeitende Journalisten würden manch unangenehme Tatsachen möglicherweise niemals bekannt werden. Die Presse erfüllt damit ihre gesamtgesellschaftliche Kontrollfunktion.“ Denken Sie z. B. an die Bespitzelungen bei der *Bahn* oder beim Discounter *Lidl*, die erst Redakteure des *stern* aufdeckten. Journalisten sind immer noch