



# Aktionismus im Hühnerhaufen

**Die Unternehmensberatung Control Risks lädt Journalisten zum Perspektivwechsel ein und versetzt sie in die Rolle eines Krisenstabs. Handelt es sich um geschickte Eigen-PR oder bringt das Seminar wirklich etwas?**

Das Telefon klingelt. Eine aufgeregte Stimme meldet sich: „Überall Polizei, wir wissen nicht, was hier los ist.“ Im Hintergrund laute Rufe. Plötzlich ist die Leitung tot. Drei Journalisten und zwei Mitarbeiter der Konzernsicherheit sitzen an einem Tisch in einem Konferenzraum in Berlin und blicken sich ratlos an. Der Anruf kam aus einer Firmenniederlassung und ist der Auftakt für eine Simulation, an der sie alle teilnehmen. Für einen Vormittag haben sie die Rollen des Krisenstabs eines Unternehmens übernommen, von CEO über Pressesprecher bis hin zu Sicherheitsverantwortlichen sowie Marketing- und Sales-Chefs.

Dazu eingeladen hat Control Risks, eine internationale Unternehmensberatung mit rund 2.500 Mitarbeitern, die seit 1975 auf Sicherheitsfragen spezialisiert ist. Sie berät nach eigenen Angaben 16 der Dax-30-Konzerne. Namen ihrer Kunden dürfen sie nicht nennen. Ihre Risk Map erscheint immer im Dezember für das kom-

mende Jahr. Sie zeigt an, wie hoch Control Risks die Bedrohungslage in den unterschiedlichen Regionen der Welt einschätzt.

Die Sicherheitsexperten sind aber auch beliebte Zitatgeber, wenn es um Staatskrisen wie in Katar, den Drogenkrieg in Mexiko oder Piraten in Somalia geht.

Dass sich Control Risks so zielgerichtet an die Presse wendet, ist jedoch neu. Senior Partner Harald Nikutta, der seit 15 Monaten im Unternehmen ist und einen neuen Standort in Frankfurt aufgebaut hat, nennt es einen „Paradigmenwechsel“. „Wir möchten, dass wir für Journalisten als Ansprechpartner für die Themen Cyber, Krisenmanagement und sensible Ermittlungen im Gedächtnis sind“, formuliert der 47-jährige Volkswirt und Jurist seinen Wunsch. Mit dem Workshop will er das Geschäftsmodell von Control Risks verdeutlichen, denn so oder ähnlich laufen auch die Trainings ab, die die Unternehmensberatung für ihre Kunden organisiert.

Zugleich möchte Harald Nikutta auch Verständnis für die Vorgänge in einem Unternehmen während einer Krise wachrufen und Journalisten dafür sensibilisieren, was hinter den Kulissen vor sich geht. „Wenn Firmen nicht reden wollen, kann das zum Beispiel juristische Gründe haben, denn bevor eine Pressemitteilung herausgegeben wird, muss in manchen Fällen eher eine Ad-hoc-Meldung an die Aktionäre hinaus“, erklärt er. „Zum anderen müssen sie sich vielleicht selbst noch einen Überblick über das Geschehen verschaffen.“

## Briefe, Anrufe, Mails

Das bekommen jetzt auch die Teilnehmer der Simulation zu spüren. Anrufe von Schauspielern, die täuschend echt wirken, sowie Briefe, E-Mails und Presseartikel setzen den Krisenstab immer stärker unter Druck. Das realistische Szenario, das hier aus Diskretionsgründen nicht in den Details geschildert werden darf, nimmt immer neue Wendungen und verschärft sich zunehmend.

Wie bei einem Puzzle kommt ans Licht, was überhaupt vorgefallen ist. Die Beteiligten setzen interne Nachforschungen in Gang und müssen sich zugleich gegenüber Kunden, Aktionären, dem Betriebsrat und nicht zuletzt der Presse äußern. Es wird heiß diskutiert, man skizziert Strategien am Flipchart, verwirft sie wieder, weil auf aktuelle Wendungen eingegangen werden muss.

Die teilnehmenden Journalisten haben dabei nur wenige Informationen an der Hand. Vor der Übung bekommen sie lediglich ein paar knappe Eckdaten zum Unternehmen und seinen Produktionsstandorten sowie eine von Control Risks erstellte Matrix, die den Beteiligten helfen soll, die aktuelle Lage einzuschätzen. Ansonsten ähnelt der Rollenwechsel einem Sprung ins kalte Wasser.

Nach gut zweieinhalb Stunden endet die Übung etwas abrupt. Die Kuh ist noch lange nicht vom Eis bei dem fiktiven krisengebeutelten Unternehmen, als die Rolläden des abgedunkelten Konferenz-

raums hochgehen und den Panoramablick über die Hauptstadt wieder freigeben. Fast fühlt es sich so an, als erwache man aus einem bösen Traum, den eine solche Situation für das betroffene Unternehmen darstellen muss.

## Inflationärer Krisenbegriff

Michael Müller, Partner bei Control Risks, der durch die Übung führte, verdeutlicht: „Mir geht es darum, dass Sie einen Perspektivwechsel erleben und verstehen, wie was in Unternehmen in so einer Situation vor sich geht.“ Er möchte auch den inflationären Gebrauch des Wortes Krise in den Medien hinterfragt wissen. „Wir nehmen das Wort eigentlich nur dann in den Mund, wenn es um die Existenz von Menschen oder von Unternehmen geht“, sagt Müller. Für alles andere gäbe es in großen Firmen meist Standardprozesse, die bei Bedarf angestoßen werden.

Das Feedback der Journalisten und Sicherheitsexperten ist nach dem Rollenspiel durchweg positiv. „Ich fand es überraschend, wie realistisch die Stimmung wiedergegeben und man in die Situation hineingezogen wurde“, sagt Stephan Maaß, Wirtschaftsjournalist bei der „Welt“. Als er die Einladung vor ein paar Monaten zugeschickt bekam, fand der frühere Pressesprecher der Comdirect Bank das Thema sofort interessant und blockte sich den Termin. Schon häufiger hat er bei Controls Risks Statements für Artikel über internationale Krisenherde eingeholt. Auch die Risk Map liefert immer wieder Stoff für Stücke.

Als eine Mischung aus „Entsetzen, Aktionismus und Hühnerhaufen“ beschreibt Jens Brambusch von „Capital“ die Szene im Workshop. „Und das ist wahrscheinlich gar nicht so weit von der Realität entfernt, wenn ein Unternehmen tatsächlich in eine solche Krise schlittert“, sagt er. Die Professionalität, mit der das

Rollenspiel durchgeführt wurde, und die gute Vorbereitung durch das Team ließ es auf ihn besonders echt wirken. „Man kann sich nur wünschen, dass in deutschen Unternehmen besser geschulte Mitarbeiter sitzen, als wir es waren“, sagt Brambusch.

Control Risks hat am eigenen Leib erlebt, wie schnell die Reputation auf der Kippe stehen kann. So waren einige Mitarbeiter der Unternehmensberatung in den Telekom-Skandal 2008 verwickelt. Es kamen teils fragwürdige Praktiken der Sicherheitsberater ans Licht. „Damals erfuhr die Öffentlichkeit erstmals, wie Sicherheitsberater eigentlich arbeiten“, erinnert sich Jens Brambusch, der damals für die „Financial Times Deutschland“ über die Lauschafrage berichtete. „Seitdem hat sich viel getan und die Branche musste sich wandeln.“ Ein Beispiel dafür, dass Krisen auch ihre guten Seiten haben und Raum für eine Neuausrichtung geben.

## Keine Geheimniskrämerei

Mit einer neuen Führungsriege und neuen Mitarbeitern stehe Control Risks Wirtschaftsdetektiven und Geheimniskrämerei diametral gegenüber, betont Harald Nikutta und sagt: „Wir möchten einen Prozess des Austauschs für unsere wichtigen Zielgruppen anstoßen, für die wir immer wieder aktiv sind.“

Für kaum einen der Journalisten wird der Vormittag Stoff für einen eigenen Beitrag liefern, allein schon, weil das Krisenszenario geheim bleiben muss und der Leser an echten und nicht an fingierten Skandalen interessiert ist. Um sich in „die andere Seite“ hineinzusetzen, lieferte der Vormittag aber wichtige Einsichten und eröffnete zugleich neue Ansätze für die Recherche. Auch Control Risks zeigte sich zufrieden und möchte den Workshop demnächst wiederholen. Ein Termin steht noch nicht fest. WJ

Info

## Legendäre PR-Desaster

**VW:** Um die in den USA vorgeschriebenen Abgasnormen zu umgehen, manipulierte Volkswagen weltweit rund elf Millionen seiner Dieselfahrzeuge. Als der Betrug im September 2015 aufflog, irritierte Konzernchef Matthias Müller mit einem Statement, nach dem es sich lediglich um ein „technisches Problem“ handle. Später räumte er die Verwürfe ein.

**SHELL:** In den 70ern diente der Öltank „Brent Spar“ als Zwischenlager für Rohöl. Danach dümpelte er 17 Jahre in der Nordsee. Als der Betreiber Shell das unter anderem mit radioaktiven Abfällen verseuchte Zwischenlager im Meer versenken wollte, konnte das die Umweltschutzorganisation Greenpeace mit einer großen Kampagne verhindern. Sie führte letztlich dazu, dass Shell „Brent Spar“ an Land zerlegte.

**BP:** 2010 explodierte die Bohrplattform „Deep Water Horizon“ im Golf von Mexiko. Das verursachte die größte Ölpest aller Zeiten. Mit einem missverständlichen Statement nach dem nächsten machte BP-Chef Tony Hayward den Unfall zum PR-Desaster. Unter anderem stöhnte er, er wolle endlich sein altes Leben zurück.

**UNITED AIRLINES:** Das Video eines Passagiers, der gewaltsam aus einem überbuchten Flieger eskortiert wurde, sahen fast 20 Millionen Menschen im Internet. Was den Vorfall jedoch noch schlimmer machte, war ein Statement von Vorstandschef Oscar Munoz, der das Vorgehen im Nachhinein noch verteidigte. Der Fluggast habe sich angeblich „nicht kooperativ“ gezeigt.



Unbeschadet durch Turbulenzen: Journalisten spielen in einem Seminar Krisenstab

FOTO: ADOBE STOCK

## IHR ANSPRECHPARTNER

**CHRISTIAN ERBES**  
 Leiter Kommunikation und Marke

Telefon: 089 20807 1301  
 Telefax: 089 208075 1301  
 email: christian.erb@interhyp.de

**interhyp gruppe**  
 Das Zentrum der Kapitalanlage

interhyp AG  
 Dornseebühlstraße 34 | 80337 München  
 www.interhyp-gruppe.de