



Fachtagung "Krisenkommunikation"



Holger Eichele

Bundesministerium für Verbraucherschutz, Leiter Pressereferat
Dioxin, Fukushima, EHEC: Das Krisenmanagement von
Bund und Ländern

Autor
K2

verfasst am
30.09.2011

K2-Interview zur Fachtagung „Krisenkommunikation“

„Kommunikation mit gefesselten Händen“

Der deutsche Baukonzern Hochtief wurde im vergangenen Jahr nach langem öffentlichen Kampf von seinem spanischen Konkurrenten ACS feindlich übernommen. Jutta Hobbiebrunken, ehemalige Kommunikationschefin von Hochtief und Referentin der K2-Tagung Krisenkommunikation, spricht im Interview über Möglichkeiten und Grenzen der PR in dieser Ausnahmesituation.



Jutta Hobbiebrunken: „Durch Druck in der Öffentlichkeit wurde schon so manches Angebot nachgebessert.“

K2: Frau Hobbiebrunken, wie können sich Unternehmenskommunikatoren auf einen feindlichen Übernahmever such vorbereiten?

Hobbiebrunken: Es ist sehr hilfreich, Pläne in der Schublade zu haben, die alle denkbaren Szenarien einer Übernahme aus kommunikativer Sicht abdecken. Wichtig ist es aber auch, auf ein gutes Team zurückgreifen zu können, dem man vertraut. Dazu zählt insbesondere externe Hilfe, die im Notfall schnell einspringen muss, denn eine solche Situation lässt sich allein mit Bordmitteln nicht bewältigen. Aber trotz aller Vorbereitung befindet man sich im

Ausnahmезustand, der ein permanentes schnelles, aber stets gut durchdachtes Handeln erforderlich macht.

Die Kommunikation des Angegriffenen startet immer mit einem zeitlichen Nachteil, weil der Angreifer entscheidet, wann und wie er in die Offensive geht. Wie lässt sich dieser Nachteil ausgleichen?

In solchen Momenten zählt sich eine jahrelange Kommunikationsarbeit aus. Dazu gehört ein gutes Netzwerk – vor allem mit vertrauensvollen Kontakten zu den Journalisten der wichtigsten Medien. Der Übernehmer hat zwar einen zeitlichen Vorsprung, sitzt aber oft nicht vor Ort und muss solche Kontakte erst noch aufbauen.

Wo stößt die Kommunikation in einer Abwehrschlacht an ihre Grenzen?

Die größte Einschränkung liegt im §33 des Wertpapiererwerbs- und Übernahmegesetzes. Er verpflichtet den Vorstand zwischen der Abgabe eines Angebots und dem Ergebnis zur Neutralität. Die Zielgesellschaft darf also keine Handlungen vornehmen, durch die der Erfolg des Angebots verhindert werden könnte. Folglich bewegt sich auch die Kommunikation auf einem sehr schmalen Grat, da man gewissermaßen mit gefesselten Händen agiert. Fürsprecher sind deshalb unerlässlich.

Wer bietet sich da an?

Unabhängige Personen wie Wissenschaftler und Aktionärsvertreter. Aber auch die eigenen Mitarbeiter und Betriebsräte werden sich öffentlich gegen Übernahmen wehren, wenn sie um den Erhalt ihrer Arbeitsplätze fürchten müssen. Durch deren Proteste wiederum schaltet sich oft die Politik ein.

Welchen Einfluss hat die Kommunikation auf den Ausgang eines Übernahmekampfs?

Nur mit guter Kommunikation lässt sich ein solcher Deal in der Regel nicht verhindern. Am Ende entscheidet allein der Aktionär, ob er das Angebot annimmt. Dennoch wäre es falsch, auf Kommunikation zu verzichten. Durch Druck in der Öffentlichkeit wurde schon so manches Angebot nachgebessert oder hat die Politik veranlasst, über eine Angleichung der deutschen Übernahmeregelungen an den europäischen Standard nachzudenken.