

Im Rampenlicht – Vom Umgang mit der Presse



Köln. Ist ein insolventes Unternehmen in der öffentlichen Meinung bereits untergegangen, hat es der Insolvenzverwalter schwer, das Ruder nochmals herum zu reißen. Kluge und strategische Pressearbeit kann den medialen Untergang verhindern, Gläubigerinteressen stärken und zum Erfolg der Insolvenzverwaltung beitragen. Diese Erkenntnis gewinnt immer mehr an Bedeutung, daher setzen viele Insolvenzverwalter inzwischen auf professionelle Pressearbeit. Denn ein den Medien gegenüber verschlossener Verwalter macht das, was er im Verfahren sonst nicht machen würde: Er gibt das Heft des Handelns aus der Hand.

Text: Peter Reuter

29 Fragen über Erfahrungen und Wünsche rund um das Thema Pressemitteilung hat der Kommunikationswissenschaftler Christian Menkhoff 3000 Redakteuren gestellt und ihre Antworten in der Studie „PM 2006“ für den Stamm-Verlag zusammengestellt. 70 bis 90 Prozent der Befragten bezeichnen Pressemitteilungen als „formal schlecht“. Das telefonische Nachfassen nach Versand betrachten die meisten Redaktionen als sehr störend. Die Studie ist erhältlich unter www.stamm.de für 189 Euro zuzügl. MwSt.



9

Pietro Nuvoloni manage die Pressearbeit für die insolvente Philipp Holzmann AG.

Arg ins Schwitzen gekommen ist ein Kölner Insolvenzverwalter. Ein TV-Reporter interviewte ihn über ein laufendes Insolvenzverfahren. Bereits nach wenigen Worten tropften dem Rechtsanwalt Schweißperlen von der Stirn. Überraschend war das nicht, denn der Verwalter stand im Rampenlicht. Das Fernsehteam des ARD-Politmagazins hatte die kräftigen Scheinwerfer bereits mit Absicht frühzeitig eingeschaltet, um den Raum aufzuheizen, sagt Thomas Schulz, Geschäftsführer der rwn Konzept Unternehmenskommunikation GmbH. „Ein Insolvenzverwalter, der bei seinen Antworten auf prekäre Fragen ins Schwitzen kommt – dieses Bild spricht für sich.“ PR-Profi Schulz, der den Insolvenzverwalter zu diesem Termin begleitete, unterbrach das Interview zum Ärger der Reporter und ließ den Verwalter vom Maskenbildner fernsehgerecht abtupfen.

Diese kleinen Tricks der Medien für publikumswirksame Bilder und Botschaften sind nicht die Regel, aber man sollte sie kennen, um nicht plötzlich im falschen Licht zu erscheinen. Einige Stunden dauerte das hartnäckige Interview, schließlich kamen nur wenige Sekunden ins Programm. Der Verwalter war zunächst über das dürftige Ergebnis verärgert, doch bei genauem Hinsehen verdeutlicht es gelungene Presse- und Öffentlichkeitsarbeit. „Gute und effiziente Pressearbeit bedeutet längst nicht mehr, dass etwas veröffentlicht und gesendet wird, sondern dass in ganz bestimmten bedeutenden Phasen eben nichts gebracht wird“, sagt Pietro Nuvoloni, dessen Kölner Medienberatung dictum media Insolvenzverwalter, Rechtsanwälte und Minister im öffentlichen Auftritt berät.

In öffentlichkeitsrelevanten Fällen treffen alle Beteiligten strikte Sprachregelungen: Was wird wie, wann und durch wen nach außen getragen? PR (Public Relations) mit Plan verläuft nach festen Spielregeln. Wenn der Insolvenzverwalter seine PR-Berater frühzeitig informiert, sie ständig auf dem Laufenden hält und Pressearbeit als „Chefsache“ versteht, lässt sich ein strategisches Vorgehen planen. „Alles, was Sie in der Öffentlichkeit sagen, muss wahr sein. Aber nicht alles, was wahr ist, müssen Sie auch sagen“, sagt Pietro Nuvoloni, der zum Beispiel die Pressearbeit für die insolvente Philipp Holzmann AG leitete.

Ein Fall, der in der Presse erstaunlicherweise relativ klein in Erscheinung trat, war die Insolvenz des Kölner Funknetz-Anbieters Dolphin Telecom. 8000 Kunden betrieben dieses Funknetz, darunter die Bodenabfertigung des Frankfurter Flughafens, die Berliner S-Bahn und der Bayer-Werkschutz. Als der analoge Bündelfunk abgestellt werden sollte, blieben die fetten Schlagzeilen, die Katastrophen und Chaos auf dem Frankfurter Flughafen oder in der Berliner U-Bahn heraufbe-

schwören, aus. Thomas Schulz, der die Sprecherfunktion für den Verwalter Hans-Gerd Jauch übernahm, lächelt und schweigt. Auch er weiß, wann es in eigener Sache nichts mehr hinzuzufügen gibt. Seine Agentur, die in Köln, München und Berlin sitzt, nehmen einige Insolvenzverwalter bei großen Verfahren in Anspruch. Dazu zählen die Kanzleien Piepenburg-Gerling (Babcock Borsig AG), GÖRG Rechtsanwälte (Dolphin Telecom GmbH), Dr. Ringstmeier & Kollegen (AgfaPhoto GmbH) sowie JAFFÉ Rechtsanwälte (Nici AG).

PR ist Pflicht – nicht Kür

Mehrere Anlässe verlangen vom Insolvenzverwalter, von sich aus aktiv zu werden, empfehlen PR-Fachleute. Das kann mit einer Pressemitteilung – übrigens das am meisten bevorzugte Kommunikationsmedium der Verwalter – einem Interview, einem Hintergrundgespräch, einer Pressekonferenz oder einem Vor-Ort-Termin geschehen. „Gerade in der ersten Phase nach der Bestellung des vorläufigen Verwalters ist Kommunikation eine notwendige zentrale Führungsaufgabe, weil es gilt, binnen Stunden und Tagen Vertrauen zu gewinnen“, sagt Thomas Schulz. „Insolvenzen sind grundsätzlich Krisenfälle“, sagt der Berater Rolf Schneidereit, der auch für Insolvenzverwalter tätig ist. „Professionelle Pressearbeit ist für den Verwalter Pflicht, nicht Kür, denn sie dient den Zielen des Verfahrens.“ Es gilt, Gläubiger, Arbeitnehmer, Kunden, Lieferanten und Banken zu informieren. „Äußerungen auf der Betriebsversammlung und Lieferantenanschreiben gewinnen an Glaubwürdigkeit, wenn man diese für seine Zielgruppen in der Zeitung wiederholt“, sagt Thomas Schulz. Führen Missverständnisse und Unkenntnis zu Spekulationen, Falschmeldungen und Mutmaßungen, sind sie in der öffentlichen Wahrnehmung wieder schwer zu revidieren. „Ein schweigsamer Verwalter, der sich der Presse gegenüber verschließt, kann Tür und Tor für Spekulationen öffnen“, sagt Rolf Schneidereit. Quellen für Schlagzeilen hat die Presse schließlich genug. Betriebsräte, Gläubiger, Kunden und Arbeitnehmer geben gerne Auskünfte, zudem verfügen Banken, Gewerkschaften und Private Equity Investoren über große Kommunikationsabteilungen, die ihre Sicht der Dinge nach außen tragen. „Unabhängig davon, ob das Insolvenzgericht einen schwachen vorläufigen Verwalter bestellt oder möglicherweise ein Verfahren in Eigenverwaltung angeordnet hat, ist die entscheidende Herausforderung, den Abwärtstrend zu stoppen, der durch den Antrag auf Eröffnung des Insolvenzverfahrens zunächst verstärkt wird“, sagt Schulz.



PR-Profi Thomas Schulz hat einen Kölner Insolvenzverwalter aus einer prekären Interview-situation „befreit“.



Christoph Möller wird die Anliegen und Positionen des Verbands der Insolvenzverwalter Deutschlands (VID) verstärkt nach außen tragen.

Die Sprache der Presse sprechen

Beobachtet man die jüngste Entwicklung, so lässt sich ein Trend bei den Verwalterkanzleien feststellen. Die Scheu und das Misstrauen gegenüber den Medien nehmen ab, traditionelles Berufsverständnis, dem Pressearbeit eher skeptisch und unnötig erscheint, löst ein professioneller Umgang mit der Presse ab. Verwalter greifen fallbezogen vermehrt auf externe Berater zurück oder sie richten wie zum Beispiel Schultze & Braun, Brinkmann & Partner und KÜBLER eine eigene Abteilung in der Kanzlei ein. Sie fungiert als erste Anlaufstelle für alle Presseanfragen, dient als „Puffer“ für den Verwalter und entlastet die Sekretariate. Die Abteilung Kommunikation führt Vorgespräche, ordnet die Dringlichkeit der Anfrage ein und hält als vertrauensbildende Maßnahme den Kontakt zu den wichtigen Medien. Für Schultze & Braun war das Insolvenzverfahren FlowTex im Jahr 2000 mit seinem breiten Medieninteresse der Auslöser, die Abteilung Unternehmenskommunikation mit Ronja Sebode als Verantwortliche einzurichten. „Die Journalisten spüren, dass sie einen Ansprechpartner haben, der immer für sie zur Verfügung steht und ihre Fragen in verständlichen Worten beantwortet.“ Journalisten seien immer noch positiv überrascht, dass sie ein Insolvenzverwalter mit einer Pressemitteilung informiert, sagt Sibylle Hagen, Leiterin der Öffentlichkeitsarbeit bei KÜBLER. Dass Journalisten auf Anfragen am liebsten innerhalb einer Stunde einen Rückruf erhalten, ermittelte die Studie „PM 2006“ des Essener Stamm-Verlags. Diesen Wunsch berücksichtigen die Pressesprecher genauso wie sie den Redaktionsschluss des jeweiligen Mediums im Auge behalten. Und sie achten darauf, Pressemeldungen journalistisch zu formulieren und Standards einzuhalten (siehe Seiten 12 und 13), weil sie vor allem im Zeitdruck des Redaktionsalltags viel häufiger publizistische Berücksichtigung finden. Wenn im vorläufigen Verfahren Details nicht nach außen dringen dürfen und der Verwalter nur spärlich Auskunft geben kann, gehört zu professioneller Kommunikation, diese Zurückhaltung nachvollziehbar zu begründen. Wer stattdessen den Kontakt zu den Medien abbricht, öffnet Tür und Tor für Spekulationen.

Der Weg vom Opfer zum Akteur

Den Trend zur professionellen Pressearbeit bestätigt auch eine von rw konzept durchgeführte Umfrage unter 100 Verwaltern. Sie ergab, dass über 50 Prozent aktiv auf die Presse zugehen. Dreiviertel der Befragten messen der Kommunikation im Insolvenzverfahren eine sehr wichtige oder wichtige Bedeutung zu. Auch der Verband der Insolvenzverwalter Deutschlands (VID) hat die Bedeutung erkannt und die Agentur möller pr mit dieser

Aufgabe für den Verband betraut. In seinem Vortrag „Opfer oder Akteur?“ auf der VID-Frühjahrstagung in Budapest hob Christoph Möller hervor, dass Agieren immer besser sei als Reagieren. Zurückhaltung forderte der RiAG Hamburg Frank Frind in seinem Aufsatz „Die Öffentlichkeitsarbeit des (vorläufigen) Insolvenzverwalters – Nutzen, Grenzen, Gefahren“ (NZI 2005, 654 ff.) und verlangte, dass der Verwalter die Pressearbeit mit Gerichten abzustimmen habe. In seiner Erwiderung milderte Rechtsanwalt Martin W. Huff (NZI 2005, 661 ff.) diese Forderung in „gegenseitig in Kenntnis setzen“ ab und plädierte im Rahmen der freien Berufsausübung für einen unbeschränkten Medienkontakt.

Die meisten Insolvenzverwalter und auch viele Gerichte sind sich darin einig: In Zeiten der Allgegenwart der Medien stellt sich gar nicht mehr die Frage, ob sich ein vorläufiger oder endgültiger Verwalter öffentlich äußern darf. Entscheidend ist: Wie geschieht es, und was kommuniziert er? Natürlich sollten Gläubiger und Gerichte wichtige Weichenstellungen nicht aus der Zeitung erfahren und Äußerungen zur ersten Analyse, Einschätzung der Chancen und Ankündigung weiterer Schritte mit Bedacht geschehen. Die Vorteile liegen auf der Hand. Neben der Botschaft „Es geht weiter“ kann weit gestreute Publizität bei der Investorensuche gute Dienste leisten. „Nicht nur Erfolge, auch die unangenehmen Entscheidungen, wie Stellenabbau, soll der Verwalter selbst nach außen tragen“, betont Möller, der die Pressearbeit von Brockdorff Rechtsanwälte und Schröder Rechtsanwälte unterstützt. Nur so gebe er das Heft des Handelns nicht aus der Hand. Es soll Fälle gegeben haben, bei denen Versorger oder Kreditinstitute plötzlich ein Sanierungskonzept tragen, weil es dafür eine öffentliche (Zu)stimmung gibt. Zudem kann Pressearbeit über „große Unbekannte“ wie den Insolvenzplan informieren und somit für Zustimmung werben. Oft in ihrer Wirkung unterschätzte regionale und lokale Medien erreichen die Kernzielgruppen – Kunden, Lieferanten, Gläubiger und Insolvenzgerichte – besser als die so genannten Lead-Medien. Fachzeitschriften sprechen Investoren aus der jeweiligen Branche direkt an.

Strategische Pressearbeit als integraler Bestandteil des Krisenmanagements, dieser Entwicklung öffnen sich immer mehr Verwalterkanzleien. Doch oft findet die PR-Arbeit noch im Verborgenen statt, Hinweise wie „Pressekontakt“ oder „Pressemitteilungen“ suchen Journalisten auf deren Homepages vergebens. Man fürchtet, vor allem bei den Gerichten keinen guten Eindruck zu hinterlassen, weil dieses Engagement immer noch häufig mit übertriebener Eigenreklame gleichgesetzt werde. Doch insgeheim freuen sich sicherlich viele Insolvenzgerichte über diese Entwicklung. Schließlich zieht damit der Sturm der Reporteranfragen an ihren kleinen Gerichtspressestellen vorbei. «