

AUSGABE 03/2006 APRIL

www.pressesprecher.com

Helios Media GmbH

ISSN 1612-7668



DIE SEUCHENHYSTERIE ZWISCHEN HARTEN FAKTEN UND EMOTIONALEN BILDERN



GEFÄHRDET

Karikaturen-Streit:
Was Unternehmen
tun, wenn ein
Boycott droht.
Seite 28



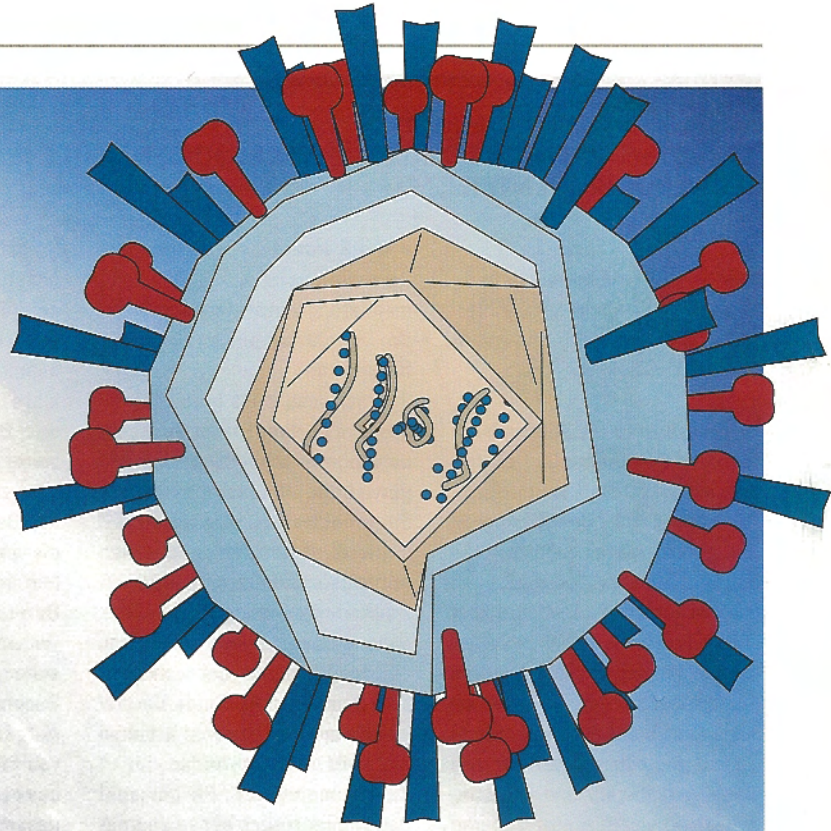
GELESEN

Pressespiegel und
Medienresonanz-
analysen: Ein Überblick
über die Dienstleister
Seite 40



GEWONNEN

Ralf Kunkel spricht für
die Berliner Flughäfen:
Eine Reportage über
das Leipziger Urteil
Seite 58



DIE SEUCHE ANGST

DIE PANDEMIE IST LÄNGST IN DEUTSCHLAND ANGEKOMMEN – AUCH WENN NIEMAND AN IHR ERKRANKT IST, DIE ANGST VOR DER VOGELGRIPPE HAT VIELE MENSCHEN INFIZIERT. KOMMUNIKATIONSFACHLEUTE STEHEN VOR GROSSEN HERAUSFORDERUNGEN.

► Wie die aufgeschreckten Hühner.

So der Titel von Frank Plasbergs Diskussionssendung „Hart aber fair“ vom 22. Februar. Der Moderator fragte nach der Grenze zwischen Panikmache und kluger Gefahrenabwehr bei der Vogelgrippe. Und wie zur Demonstration überschritt Bärbel Höhn, Vorsitzende des Bundestagsausschusses für Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz, diese Grenze – kurz bevor ein eingespielter Beitrag vor Tamiflu-Panikkäufen warnte. „Mein Mann hat das besorgt, als er sich vor Monaten über die Seu-



TITEL

TEXT
CAROLYN BRAUN
JOHANNES GRAF
SANDRA MIDDENDORF

che informiert hat“, sagte sie. „Für unsere Kinder, für das Enkelkind, das wir damals erwartet haben.“ Wie er das Medikament besorgt habe, „das bleibt Familienangelegenheit“. Auch der sehr besonnen wirkende Wissenschaftsredakteur Ranga Yogeshwar erklärte, vorsorglich das Medikament eingelagert zu haben, das möglicherweise einem an der drohenden Seuche erkrankten Menschen hilft.

Unruhe, keine Panik

Wenn Politiker im Fernsehen den Eindruck erwecken, sie trauten

staatlichen Vorsorgemaßnahmen nicht, könnte der Normalbürger durchaus in Angst verfallen. Dennoch: Nur rund ein Viertel der Bevölkerung sorgt sich sehr, dass das Virus mutieren und von Mensch zu Mensch überspringen könnte. Dieser Anteil blieb über die verschiedenen Spitzen medialer Aufregung seit dem vergangenen Sommer relativ konstant. Und das, obwohl die Politik nicht immer mit perfektem Krisenmanagement glänzte. Selbst die toten Vögel auf Rügen führten nur zu Unruhe, nicht zu Panik.

Die Situation ist verdreht: Wochenlang beschworen die Medien eine Angst herauf, die in diesem Maße nie der Realität entsprach.

getroffen. Und die Menschen sind auch zynischer geworden, daher steigt ihre Besorgnis kaum, obwohl das Virus näher rückt. Allerdings

„ZUM ERSTEN MAL ARBEITEN DIE MEDIEN DOPPELBÖDIG.“

HANS MATHIAS KEPPLINGER

Offenbar weiß keiner so richtig, was Sache ist. Der Mainzer Kommunikationswissenschaftler Hans Mathias Kepplinger hat dafür eine Erklärung. Zwar sieht er Parallelen zwischen der Berichterstattung über die Vogelgrippe und andere Seuchen wie beispielsweise SARS und BSE – aber auch Unterschiede. Die Parallele: „Wie immer in solchen Fällen ist die Berichterstattung, gemessen am Anlass, weit übertrieben.“ So fehlte – wie damals auch – die entscheidende Information: Wie wahrscheinlich ist ein Risiko für den Menschen.

Doppelter Boden

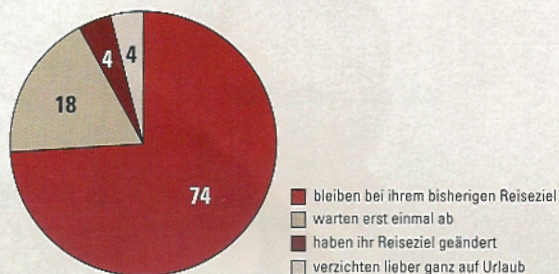
„Aber zum ersten Mal arbeiten die Medien doppelbödig“, analysiert er. „Während auf Seite eins die große Gefahr an die Wand gemalt wird, relativieren Beiträge im hinteren Teil der Zeitungen das Risiko.“ Er vermutet, die Medien seien aus den früheren Erfahrungen klug geworden, viele herbeigeschriebene Gefahren seien eben nicht so ein-

geht Kepplinger davon aus, dass die anprangernde Negativberichterstattung stärker wirkt als die relativierende. Er warnt vor den negativen Nebenwirkungen medialer Kommunikation: „Der volkswirtschaftliche Schaden durch eine beunruhigte Bevölkerung – die bisher glücklicherweise noch nicht allzu verunsichert ist –, könnte weitaus größer sein als der bisher durch die Seuche entstandene.“

Gegen diese Angst, auch wenn sie längst nicht alle erfasst hat, helfen nicht nur Krisenpläne. Die Kommunikation ist hier besonders gefragt. Es ist eben noch schwieriger, mit emotional aufgewühlten, persönlich betroffenen Menschen umzugehen, als einen Unternehmensskandal in den Griff zu bekommen. Gefordert sind vor allem die Ärzte: „Sie sind von der Angst der Menschen besonders betroffen, sie stehen direkt an der Front“, sagt Roland Stahl, Leiter Kommunikation der Kassennärztlichen Bundesvereinigung (KBV).

MENSCHEN, DIE VORHATTEN, 2006 IN EIN VON DER VOGELGRIPPE BETROFFENES GEBIET ZU REISEN, ...

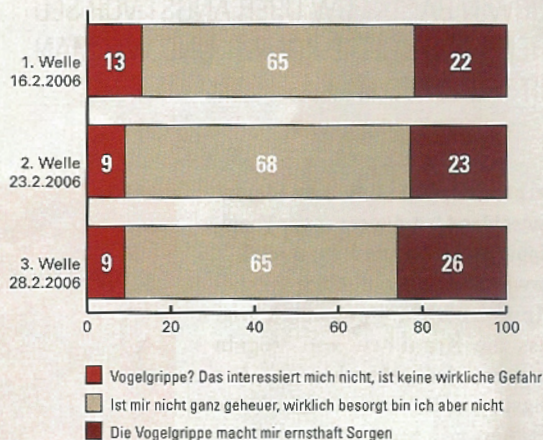
(alle Angaben in Prozent)



Quelle: Forschungsgemeinschaft Urlaub und Reisen

WAS EMPFINDEN SIE PERSÖNLICH, WENN SIE AN DIE VOGELGRIPPE DENKEN?

(alle Angaben in Prozent)



Quelle: INNOFACT AG

Die Preise, die bei Ebay für Tamiflu gezahlt werden, die Anfragen bei den Ärzten und bei der KBV, der Ausverkauf der Medikamente im Herbst in Berlin – all das seien Anzeichen einer Panik. „Von uns wird ein Spagat verlangt“, sagt Stahl. „Wir dürfen keine Angst schüren.“ Auf der anderen Seite drohe eben eine Pandemie, verglichen mit der die Auswirkungen beispielsweise einer Ölkrise nicht so dramatisch sind: „Und wir machen Druck, dass hier ausreichend Vorsorge getroffen wird.“

Große Aufregung im Herbst

Dennoch sind erstaunlicherweise die ersten Ansprechpartner derzeit weniger gefragt als im Herbst, als vier Menschen in der Türkei an der Krankheit starben. „Im Oktober war der Ansturm der Presse viel größer“, sagt Annette Rogalla, Leiterin Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit bei der Bundesvereinigung Deutscher Apothekerverbände. Damals war die Vogelgrippe für die meisten Journalisten neu: „Manche hatten große Angst, etwas zu verpassen.“ Nun sei bei den Medien viel mehr Wissen vorhanden. Bei den Journalisten habe durchaus ein Lernprozess stattgefunden, erzählt auch Susanne Glasmacher, Leiterin der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit des Robert-Koch-Instituts (RKI): „Aber das hilft natürlich nichts, wenn die Medien täglich neue Zitate und O-Töne brauchen.“

Zwar sei die Aufregung um BSE mit der um die Vogelgrippe vergleichbar, sagt die RKI-Sprecherin. Aber damals sei das persönliche Risiko verschwindend gering gewesen. Bei der Vogelgrippe müsse dagegen immer die Möglichkeit einer Veränderung des Virus und die Entstehung einer weltweiten Grippewelle, einer Pandemie, mit bedacht werden. Die notwendigen Vorkehrungen, die zur Vorbereitung auf eine weltweite Grippewelle getroffen wurden, etwa die Bevorratung antiviraler Medikamente, ließen das aktuelle Geschehen um die Vogelgrippe gefährlicher erscheinen als es derzeit sei, sagt Glasmacher. „Nach wie vor ist die Vogelgrippe eine Tierseuche, die nur sehr selten und bei engem Kontakt zu infiziertem Geflügel

auf den Menschen überspringen kann“ unterstreicht die Biologin. „Aber kein Wissenschaftler – zumal aus einer Bundeseinrichtung – würde es wagen zu sagen, dass in Deutschland überhaupt keine Gefahr durch Vogelgrippe besteht.“ Mit einem solchen ‚Nein, aber...‘ könnten Journalisten schwer arbeiten: „Aber so sind die Mechanismen des Geschäfts.“

Es gibt auch Journalisten, die diese Mechanismen kritisch sehen. „Im Krisenfall sollten sich die Medien überlegen, in welchem Ton sie über einen beängstigenden Sachverhalt berichten“, sagt

„DIE MEDIEN SOLLTEN SICH ÜBERLEGEN, WIE SIE IN KRISEN BERICHTEN.“

VOLKER STOLLORZ

Volker Stollorz, freier Journalist für das Ressort Wissenschaft der Frankfurter Allgemeinen Sonntagszeitung. Er ist bemüht, gegen die Themenkarriere anzuschreiben: „Ich habe schon vor Jahren darüber geschrieben, auch um die Politik dazu zu bewegen, rechtzeitig dem denkbaren Ernstfall vorzubeugen“, sagt er. „Jetzt berichte ich in einer ruhigeren Tonlage.“

Katastrophe ausgeblieben

Damit ist er relativ allein. Seit ein paar Wochen ist es ruhiger um die Vogelgrippe geworden. Es falle auf, dass der Karriereverlauf des Themas nicht deckungsgleich mit dem Faktenverlauf sei, sagt Jo Groebel, Direktor des Deutschen Digital Instituts: „Nachdem die in Sondersendungen angekündigte Katastrophe nicht eingetroffen ist, flaut die Medienberichterstattung ab – obwohl das Bedrohungsszenario kein anderes ist.“ Neue Impulse wären nötig, um das Interesse wieder anzukurbeln. „Aufgrund dieser Diskrepanz weiß der Mediennutzer nicht, wie gefährlich die Seuche aktuell wirklich sein könnte.“

Für die betroffenen Branchen ist schon die Unsicherheit verhee-

rend. Was sollten sie tun, als die öffentliche Meinung in Aufruhr war, als Schlagzeilen vom „Killevirus“ in der auflagenstärksten Boulevardzeitung erschienen, als Journalistenhorden über Rügen hereinbrachen und sich auf jeden toten Vogel stürzten, egal, ob er an der Tierseuche oder durch andere Umstände verendet war. Bernd Fischer, Geschäftsführer des Tourismusverband Mecklenburg-Vorpommern und für die Kommunikation verantwortlich, fühlte sich in den ersten Tagen an Szenen der Kriegsberichterstattung erinnert.

Die Angst vor der Seuchen hat für einige Branchen verheerende Konsequenzen, die so schnell nicht wieder abflauen. Die Bilder der ersten Funde toter, halb verwester Schwäne haben sich der Nation ins Gedächtnis gebrannt, hinterlassen Spuren im Konsum- und Freizeitverhalten der Menschen. Verbraucher stellen ihre Ernährungsgewohnheiten um, einige Urlauber, die in ein von der Vogelgrippe betroffenes Gebiet reisen wollten, sind verunsichert (siehe Grafiken), Geflügelgerichte verschwinden vorsichtshalber von den Speisekarten einzelner Gastronomen.

Machtlosigkeit

Viele PR-Verantwortliche fühlen sich in einer solchen Situation machtlos: Ist die Welle der Bericht-



erstattung an ihrem Höhepunkt angelangt, schürt sie irrationale Ängste, dann sehen sie sich auf verlorenem Posten. Es ist schwer, gegen die Mechanismen der Medien anzukommen: Spektakel bringt Quote und Auflage, auch wenn dazu zugespitzt werden muss. Nicht leicht, da seine Botschaft an den Mann zu bringen. Und die lautet: Die Gefahr, die derzeit von der Vogelgrippe ausgeht, ist gering, es handelt sich um eine Tierkrankheit, Menschen sind bislang nicht betroffen. Für eine Änderung der Gewohnheiten besteht kein Anlass. Wie ein Mantra wiederholen das viele Kommunikationsfachleute in den vergangenen Wochen. Gerne verweisen sie auf die Experten, auf die Weltgesundheitsorganisation, die Bundesministerien, die wissenschaftlichen Institute.

Füße still halten

Ansonsten gilt: Füße still halten. „Aus Diskussionen, die einen zwar betreffen, bei denen man aber keine Absenderkompetenz hat, sollte sich die Kommunikation in solchen Situationen heraushalten“, sagt Stefanie Heckel vom Deutschen Hotel- und Gaststättenverband. Auch Fischer mahnt: „Man muss nicht in jedes Mikrofon sprechen, das einem unter die Nase gehalten wird.“ Die Befürchtung: Das aufgebauchte Thema fällt negativ auf den Absender zurück.

Dennoch: „Ein betroffenes Unternehmen darf eine aktuelle Gefahr auf keinen Fall klein reden, selbst wenn sie klein ist“, sagt Kommunikationswissenschaftler Kepplinger. Denn sonst unterstelle die Öffentlichkeit schnell, dass aus eigennützigen Motiven verharmlost werde. Es ist besser, mit einer relativ hohen Gefahreinschätzung zu beginnen, um Glaubwürdigkeit zu gewinnen. Danach muss man schrittweise deeskalieren.

Krisenberater Peter Höbel von crisadvice nennt drei Gründe, wieso Unternehmen bei Gesundheitsthemen wie der Vogelgrippe bestimmte Maßnahmen ergreifen müssen: um denkbaren rechtlichen Vorwürfen zu entgehen, um die Business Continuity zu sichern für den Fall, dass die Belegschaft ausfällt und aus ihrer ethisch-moralischen Verpflichtung heraus.



Besonders betroffen: Geflügelprodukte

Im Fall einer drohenden Seuche dürfen die Kommunikatoren dabei eben nicht nur die Fakten für sich sprechen lassen, damit werden sie aufgewühlte Menschen kaum beruhigen: „Gute Kommunikati-

„NICHT IN JEDES MIKROFON SPRECHEN, DAS EINEM UNTER DIE NASE GEHALTEN WIRD.“

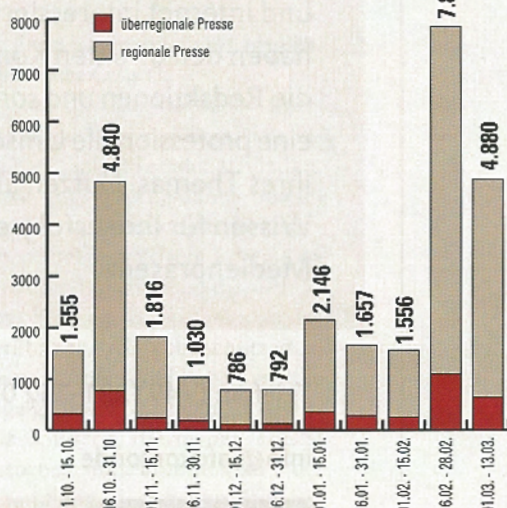
BERND FISCHER

on spricht sowohl die Sachebene als auch die Gefühlsebene an“, sagt Höbel. Fakten allein richten gegen Angst nichts aus: „Aber wenn man nur Gefühle anspricht, dann glauben die Menschen, dass sie eingullt werden sollen – und werden misstrauisch.“

Von den Auswirkungen der Vogelgrippe war gerade die mittelständische Geflügelindustrie betroffen. Die hat mit Krisenkommunikation nicht viel Erfahrung, keinen schlagkräftigen Stab wie ein Großkonzern, keine speziell für diese Situation geschulten Mitarbeiter zur Hand. Großen Unternehmen fällt die Bewältigung solcher Krisen leichter – hier ist man aus Erfahrung klug.

Als vor einem halben Jahr die Seuche über Südosteuropa einbrach und Länder wie die Türkei, eines der beliebtesten Urlaubsziele der Deutschen, betroffen waren, bekamen das auch große Tourismuskonzerne wie TUI oder der Luftfahrtkonzern Lufthansa zu spüren. Thomas Ellerbeck, Direc-

WIE HÄUFIG WURDE ÜBER DIE VOGELGRIPPE BERICHTET?
(Anzahl der Beiträge in 26 überregionalen und 56 regionalen Zeitschriften/Zeitung)



Quelle: Landau Media

„IM EXTREMFALL MUSS JEDER HANDGRIFF SITZEN.“

THOMAS ELLERBECK

tor & Head of Media Relations der Deutschen Lufthansa AG, weiß, dass die Sorgen der Kunden ernst zu nehmen sind und es keinen Sinn macht, sich kommunikativ zurückzuziehen. Das Thema bestimmt die Nachrichten. Also beschäftigen sich auch Kunden und Mitarbeiter damit. Lufthansa hat bereits im Herbst 2005 einen Arbeitsstab eingerichtet, der Abläufe für verschiedene Szenarien und Extremsituationen simuliert hat – auch die Möglichkeiten einer Virus-Übertragung von Mensch zu Mensch und einer weltweiten Grippe-Pandemie. „Im Extremfall muss jeder Handgriff sitzen, trainieren muss man das heute, wo ein abstraktes Risiko besteht.“ Die Botschaft an Kunden und Mitarbeiter beschreibt Ellerbeck als einfach und klar: „We care“, wir sind vorbereitet, darauf können sie bei Lufthansa vertrauen.“

Kommunikative Chancen

Es ist eine altbackene Weisheit, aber dennoch bleibt sie wahr: Derartige Krisensituationen bieten auch kommunikative Chancen. Rügen, als Urlaubsziel für Deutsche schon seit jeher beliebt, war im internationalen Tourismus beispielsweise weitgehend ein unbeschriebenes Blatt. Jetzt rennen Journalisten aus aller Welt den Insulanern die Türen ein. Sicher: Sie zeichnen ein düsteres Bild der Ostseeinsel. Doch nach und nach gelte es nun, mit Marketing und gekonnter Kommunikation den zweifelhaften Bekanntheitsgrad Rügens zu nutzen, so die waghalsige Strategie von Bernd Fischer. Dazu dienen kleine Geschichten, die – geschickt platziert – die Gastfreundschaft und Tatkraft der Region verdeutlichen.

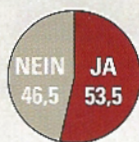
Die gebeutelte Geflügelbranche versucht sogar, ihre Krise zu nutzen. Zumindest im Kampf für die Käfighaltung kann die Notlage

in eine Chance umgemünzt werden. Die ehemalige Verbraucherschutzministerin Renate Künast hatte das Käfigverbot durchgesetzt, die Kleinvolierenhaltung soll nur noch bis 2011 geduldet werden. Jetzt wurden Stimmen von Seiten einiger Länder laut, dieses Gesetz noch einmal zu überdenken und die 50 Zentimeter hohen Käfige weiter zu erlauben – denn hier sei das Geflügel vor Infektionen geschützt. Der Bundesrat will Anfang April darüber beraten. Die Macht der Lobby funktioniert: „Vor allem die drei Länder mit der stärksten Geflügelindustrie Mecklenburg-Vorpommern, Niedersachsen und Nordrhein-Westfalen benutzen die Vogelgrippe als Argument dafür, das Gesetz zu kippen“, sagt Thomas Schröder, Bundesgeschäftsführer des Deutschen Tierschutzbunds.

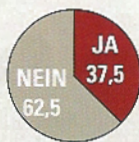
Relenza versus Tamiflu

Für die Pharma-Unternehmen erweist sich die Krise ohnehin als Chance, auch wenn sie einen kommunikativen Spagat bedeutet. „Auf der einen Seite haben wir das Heilmittel, auf der anderen Seite müssen wir aufpassen, die gängigen Vorurteile gegenüber Pharmakonzernen nicht zu befeuern“, sagt Florian Martius, Director Corporate Communications von GlaxoSmithKline (GSK), die das Inhalat Relenza produzieren, das – wie Tamiflu – erkrankten Menschen helfen soll. GSK geht diese Gratwanderung offensiv an: Sie stellen Informationen bereit, bie-

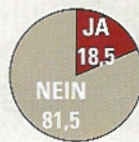
DIE TÖTUNG / KEULUNG VON NUTZTIERBESTÄNDEN FINDE ICH ALS VORSICHTSMASSNAHME VÖLLIG RICHTIG.



DIE BEVORRATUNG VON MEDIKAMENTEN, DIE ZUMINDEST KURZFRISTIG GEGEN DIE VOGELGRIPPE WIRKEN SOLLEN, DURCH DIE LANDESBEHÖRDEN IST AUSREICHEND.



ICH HABE PERSÖNLICH ANGST, MICH AN DER VOGELGRIPPE ANZUSTECKEN.



(alle Angaben in Prozent, Quelle: GfK Marktforschung, Erhebung am 24. und 25. Februar 2006)



Asien kämpft seit 1997 mit der Vogelgrippe

ten Ansprechpartner und lassen auch schon mal einen Bildzeitungs-Redakteur in das Serumwerk in Dresden, das im Falle einer Pandemie den Impfstoff herstellen soll – allerdings nach frühestens drei Monaten Vorlaufzeit.

Gegenüber dem Medikament Tamiflu, das der Pharmakonzern Roche herstellt, ist Relenza jedoch ins Hintertreffen geraten. „Ärzte verschreiben gerne Tamiflu wegen der einfachen Einnahme“, sagt Hans-Ulrich Jelitto, Leiter Unternehmenskommunikation & Public Affairs bei Roche, „die Kapseln für Erwachsene und der Saft für die Kinder.“ Tamiflu habe die bessere Versorgungssituation, sagt Martius von GSK. „Relenza ist als Inhalat nun mal schwieriger herzustellen.“ Er setzt daher auf die Kommunikation seines pandemischen Impfstoffes, dessen Grundlagen in Dresden entwickelt wurden: „GSK ist das einzige Unternehmen, das nicht nur Antivirale sondern auch Impfstoffe herstellt“, sagt er und freut sich über die Bild-Schlagzeile „Deutsche Forscher entwickeln Superimpfstoff“ und die auch sonst „durchweg positive Berichterstattung“.

Es ist den Pharmasprechern wichtig, dass ihre Unternehmen als verantwortungsvoll wahrgenommen werden. „Wir warnen davor, Medikamente „selbstverordnet“ einzunehmen“, sagt Jelitto. „Außerdem sind hysterische Panikkäufe von Tamiflu nicht in unserem Interesse.“ Bei Bärbel Höhn scheint das noch nicht angekommen zu sein. ■



Infektionsrisiko: Enger Kontakt zu Geflügel



WAS TUN, WENN DIE SEUCHE DROHT?

THORSTEN HOFMANN HAT SCHON VIELEN UNTERNEHMEN IN DER KRISE BERATEND UNTER DIE ARME GEGRIFFEN. ER ERLÄUTERT, WELCHE FOLGEN EINE PANDEMIE HABEN KÖNNTE, WELCHE MASSNAHMEN UNTERNEHMEN IM ANGESICHT DER GEFAHR ERGREIFEN – UND WELCHE SIE ERGREIFEN SOLLTEN.

► **Die Vogelgrippe regt zum Nachdenken über öffentliches Krisenmanagement und die Folgen für die Wirtschaft an, die sich vor eine Vielzahl von Fragen gestellt sieht.** Welche Auswirkung hat die Vogelgrippe auf nationale Unternehmungen oder internationale Niederlassungen? Gefährdet die Seuche den Aufschwung? Bricht die Wirtschaft zusammen, wenn das Virus eine Pandemie auslöst? Das Rheinisch-Westfälische Institut für Wirtschaftsforschung errechnete, das deutsche Brutto-Inlandsprodukt werde um zwei Prozent sinken, wenn das Virus unter den Menschen umgehe. Da aber in jeder Krise eine Chance steckt, wittern Analysten schon heute „Besser-Kaufgelegenheiten“, da sich die Weltwirtschaft nach kurzer Verunsicherung rasch erholen werde.

Der Krisenmanager fragt sich oft: „Wie sensibilisiere ich meinen Kunden, damit er sich auf relevante Risikofelder vorbereitet?“ Anders stellt sich dies gegenwärtig dar: eine solche Sensibilisierung ist meist gar nicht nötig. Seit die weltweit drittgrößte Bank HBSC die Presse am 10. Januar 2006 über



TITEL

TEXT
THORSTEN HOFMANN
ist Chairman der
Crisis Task Force
der internationalen
Unternehmensberatung
ECCO. Geschäftsführer
von PRGS-crisisadvice/
ECCO Berlin.
www.prqs.de



ihren Notfallplan zur Vogelgrippe informierte, ist branchenübergreifend die Thematik in den Vorständen als Krisenmanagement-Thema präsent. Eine dpa-Umfrage unter 20 DAX-Unternehmen ergab, dass sich die meisten Firmen mit der Vogelgrippe auseinandergesetzt und Notfallpläne entwickelt haben – wobei einige Unternehmen sich wohl nur nicht die Blöße geben wollten, als „unvorbereitet“ enttarnt zu werden.

Die Weltbank schätzt die Kosten einer Pandemie auf 670 Milliarden Euro pro Jahr. In den Unternehmen könnten zeitweilig fast die Hälfte der Mitarbeiter ausfallen. Einrichtungen mit großem Publikumsverkehr sind besonders gefordert, sich auf eine mögliche Krankheitswelle vorzubereiten.

Auf Händeschütteln verzichten

In Frankreich rief der Arbeitgeberverband Medef die Unternehmen auf, sich schnellstens auf den Notfall vorzubereiten. Medef gab detaillierte Empfehlungen heraus, darunter die Beschaffung von Atemschutzmasken für Mitarbeiter, die einen engen Kontakt

mit Kunden haben. Vorgeschlagen wird weiter, auf den Betrieb von Klimaanlage zu verzichten. Und im Pandemiefall sollte auch vom Händeschütteln abgesehen werden. Die französische Supermarktkette Auchan hat Pläne entwickelt, die alle drei Stunden eine Pause zum Händewaschen vorsehen. Der schweizer Supermarkt Migros versorgt rund 100 Mitarbeiter, die mit Geflügelprodukten zu tun haben, mit Schutzanzügen. Und die österreichische Kette Villa hat eine Task Force eingesetzt, um sich auf eine mögliche Krankheitswelle vorzubereiten.

Andere Unternehmen zeigen sich abwartend. Einige warnen vor voreiligen Reaktionen auf eine bislang rein theoretische Krise – oder weisen darauf hin, dass die Wirtschaft ständig für Notfälle gewappnet sein müsse.

Ein Berater für Krisenmanagement und -kommunikation ist somit der gesamten Bandbreite von Reaktionen seitens der Kunden ausgesetzt: Unternehmen, die bereits Seuchen-Container anfordern und Firmen, die trotz Niederlassungen in Asien von Lethargie

DER PANDEMIEPLAN DER WELTGESUNDHEITSORGANISATION (WHO)

Ziel eines Notfallplanes zur Influenza-Pandemie muss es sein, durch Prävention und Maßnahmen zur Schadensminimierung innerhalb von Alarmstufen den Schutz für Menschen und Einrichtungen der verschiedenen Markt- und Geschäftseinheiten des Unternehmens zu sichern. Den Handlungsrahmen hierfür regeln Gesetze und im Ereignisfall Behördenanordnungen, die sich an Bewertungen der Weltgesundheitsorganisation (WHO) orientieren. Deren Pandemie-Plan unterscheidet sechs Phasen. Für jede Phase wurden Zielsetzungen für den öffentlichen Gesundheitsbereich erarbeitet.

Nach einer nachgewiesenen Mensch-zu-Mensch-Infektion im Jahr 2004, gilt seit 2005 die WHO-Phase 3.

INTERPANDEMISCHE PHASE Neuer Influenzasubtyp bei Tieren Keine menschliche Infektion	Geringes Risiko für menschliche Infektion	1
	Höheres Risiko für menschliche Infektion	2
	Keine oder sehr limitiert auftretende Mensch zu Mensch Übertragung	3
PANDEMISCHE ALARMPHASE Der neue Influenzasubtyp führt zu menschlichen Erkrankungen	Zunehmende Fälle von Mensch zu Mensch Übertragungen	4
	Signifikant erhöhte Mensch zu Mensch Übertragungen	5
PANDEMIE	Zunehmend und fortlaufende Übertragung in der Bevölkerung	6

geprägt sind. Was ist wirklich zu tun? Welche Vorkehrungen können getroffen werden ohne Panik unter der Belegschaft auszulösen? Was ist wirklich sinnvoll? In jedem Fall variieren die Maßnahmen abhängig von Struktur, Organisation, Branche, Mitarbeiteranzahl und Niederlassungen. Aus unternehmerischer Sicht müssen Maßnahmen getroffen werden, die

- das Infektionsrisiko von Mitarbeitern nicht unangemessen erhöhen.
- im Pandemiefall die Unternehmung sicherstellen.
- den wirtschaftliche Schaden minimieren ohne Menschen zu gefährden.

Den schlimmsten Fall planen

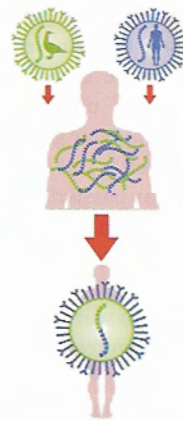
Wie beim generellen Krisenmanagement, ist es auch hier szenariobedingt sinnvoll, innerhalb eines Unternehmens die Infrastrukturen und Abläufe für einen Krisenfall vorzubereiten und selbst den Worst-Case zu planen. Basis-Informationen sind festzulegen und ein Aktionsplan für den Eintrittsfall muss geschaffen werden. Weiterhin müssen die Kanäle zur

Kommunikation im internen und externen Bereich aufgebaut und schon bestückt werden. Dazu gehören unter anderem Darksites, die bereits mit Basisinformationen bestückt werden und im Ereignisfall freigeschaltet werden.

Keine unnötige Panik

Dieser phasenorientierte Notfallplan ermöglicht es, im Eintrittsfall schnell zu agieren, jedoch im Vorfeld keine unnötige Panik innerhalb der Belegschaft, bei Verbrauchern, Aktionären und anderen Gruppen aufkommen zu lassen.

Ob und wie heftig Verbraucher in Deutschland und Europa auf eine Eskalation der Vogelgrippe antworten, wird natürlich vom Ausmaß der Krankheit abhängen sowie von der Qualität des Krisenmanagements der Unternehmen und der Politik. Hierzu muss aufgeklärt und im Ereignisfall auch energisch gehandelt werden, ohne jedoch Panik zu verbreiten. In der Verantwortung stehen zugleich auch die Medien: Sie können mit ihrer Berichterstattung für Transparenz sorgen; aber auch Massenhysterie erzeugen. ■



Gefahr: Vogel- und Mengchengrippeviren könnten sich zu einer neuen tödlichen Variante vereinen.

IN ANLEHNUNG AN DEN WHO-PHASENPLAN SOLLTEN UNTERNEHMEN IHR KRISEN-MANAGEMENT KONZIPIEREN. ERSTE AKTIVITÄTEN:

- Einrichtung eines Unternehmens-Krisenstabes (Leiter Krisenstab, Leiter Kommunikation, Verantwortlicher Personal, Arbeitsmedizin, Arbeitssicherheit, Justiziar)
- Konstante Beobachtung der Lage (insbesondere Einschätzung der WHO und des Robert-Koch-Institutes)
- Klassifizierung unterschiedlicher Mitarbeitergruppen (Gruppen mit geringem, mittlerem und hohem Risiko)
- Erarbeitung eines Redundanzkonzeptes bei Ausfall von Schlüsselmitarbeitern (zum Beispiel Entscheidungsträger, Personen mit Schlüsselqualifikationen)
- Erarbeitung eines Kommunikationsplanes, der sowohl interne als auch externe Kommunikation berücksichtigt
- Erarbeitung von „Fragen und Antworten“ und Handlungsanweisungen für unterschiedliche Mitarbeitergruppen
- Aufbau eines Stufenkonzeptes von Sicherheitsmaßnahmen (von Präventivmaßnahmen bis zum Eintritt eines konkreten Ereignisses), das bei entsprechender Verschärfung der Sicherheitslage in Kraft gesetzt werden kann

WESENTLICHE ECKPUNKTE SOLLTEN SEIN:

- Bestimmung von Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten
- Personaleinsatzplanung
- Arbeitsmedizinische und sicherheitstechnische Vorkehrungen, Vorhaltung/Ausgabe von Schutzausrüstungen, Medikamenten und Impfstoffen
- Zugangsregelungen, Verhaltensanweisungen an die Mitarbeiter, Schaltung einer Notrufnummer, Mitarbeiterinformation
- Kontinuierlicher Aufbau der Kontakte zu Gesundheits- und Krisenbehörden (Robert-Koch-Institut, Auswärtiges Amt, Bundesamt für Verbraucherschutz, Ernährung und Landwirtschaft)