



Vorsicht Kamera

Medientraining für Mittelständler

Seite 10

Medientraining für Mittelständler

Ein souveräner Auftritt erfordert Routine

Bei börsennotierten Unternehmen ist es längst üblich: Führungskräfte bekommen Medientrainings, weil sie zentrale Managementqualifikationen schulen. Es gilt, das Wesentliche in 30 Sekunden verständlich und überzeugend auf den Punkt bringen. Wer gelernt hat, wie man unfaire Fragen abblockt und mediengerechte Antworten gibt, hat nicht nur bessere Chancen in Interviews. Kommunikationstechniken helfen auch bei Betriebsversammlungen, öffentlichen Hearings oder größeren Kundenveranstaltungen. Deshalb können sich Medientrainings auch für Mittelständler lohnen.

Nun ist in vielen Firmen die Ansicht weit verbreitet, sie hätten mit Medien, Journalisten und Kamerateams nichts am Hut. Mit einer gehörigen Portion Schadenfreude wird zugeschaut, wenn es andere trifft, die als stammelnde Chefs mit peinlichen Interviews über den Sender gehen. Das passiert immer nur den anderen, meinen viele. Irrtum. Denn es gibt Situationen, in denen es auch mittelständische Unternehmen mit den Medien zu tun bekommen – Produktrückrufe, ein Brand auf dem Firmengelände oder lediglich ein kursierendes Gerücht, dem Journalisten auf den Grund gehen.

Schweigen ist keine Lösung

Man stelle sich vor: Ein Mittelständler diskutiert in der Geschäftsführung über eine Standortverlagerung nach Osteuropa. Die Gewerkschaft erfährt davon und mobilisiert die Medien. Schweigen ist keine Lösung, wenn Belegschaft und Lokalpolitik bohrende Fragen stellen. Wer auf solche Situationen nicht vorbereitet ist, macht teure Fehler. Die Rolle des Unternehmers ist dann eindeutig: Wenn er nicht gegensteuert, ist er der Buhmann. Für Journalisten ist die Sache einfacher. Sie müssen ihre Gesprächspartner zum Reden bringen und die richtigen Fragen stellen. Natürlich wissen die Medienvertreter, dass Arbeitnehmer in Tschechien oder Ungarn erheblich billiger sind. Aber wer die Frage zum Lohngefälle beantwortet, liefert eine verheerende Schlagzeile. Denn wenn Mitarbeiter, Gewerkschaft, Politik und vielleicht die Kunden den Hinweis über das



Titelbild und Fotos: KommForce



Einsparpotenzial in der Zeitung lesen, werden sie womöglich vermuten, dass die Verlagerung bereits beschlossene Sache ist. Diejenigen, die trainiert sind und wissen, wie sie kommunizieren müssen, verhindern möglicherweise negative Schlagzeilen und den damit verbundenen Vertrauensverlust.

Ganz egal, ob großer börsennotierter Konzern oder Mittelständler: Nur wer sich professionell auf Medienkontakte wie Interviews und Statements vorbereitet und von Profis coachen lässt, ist für den Fall der Fälle gewappnet und weiß die Medien für die eigenen Unternehmens-Botschaften zu nutzen. Diese Form der Unternehmensberatung ist kein Luxus, und Kommunikations-Kompetenz ist alles andere als verzichtbar. Denn wer bei Medienauftritten, öffentlichen Anhörungen oder Betriebsversammlungen versagt, muss immer mit einem beträchtlichen Imageschaden rechnen, wirkt unprofessionell und vermittelt den Eindruck: Der versteht sein Geschäft nicht.

Medientrainings gelten oft noch als überflüssig

Das Problem besteht zunehmend darin, dass sich der Wettbewerb der Unternehmen in einem beträchtlichen Maß auf der öffentlichen Bühne abspielt. Egal, ob es sich um Recruiting-Veranstaltungen oder Messen handelt – beim öffentlichen Auftritt haben kleine und mittlere Unternehmen keinen Bonus gegenüber den großen Konzernen, die viel Geld in ihre Kommunikation investieren. Wer Aufträge

akquirieren will und gute Nachwuchskräfte gewinnen möchte, muss überzeugen. Kompetenz und Glaubwürdigkeit sind dafür die wichtigste Grundlage. Denn die Zielgruppen schließen von der Qualität der Kommunikation auf die Professionalität des Managements.

Doch gerade im Mittelstand gelten Medientrainings oft noch als überflüssig. Diese Ansicht entpuppt sich jedoch immer häufiger als Fehleinschätzung – gerade, wenn man die verstärkte Medienpräsenz im westlichen Ruhrgebiet und am Niederrhein betrachtet. Die regionalen Tageszeitungsverlage haben ihre redaktionellen Kapazitäten hier aufgestockt oder zumindest – beispielsweise mit eigenen Niederrhein-Redaktionen – konzentriert. In der Region sind darüber hinaus gleichermaßen private und öffentlich-rechtliche Hörfunk- oder Fernsehsender zu Hause. Aus Gründen der Medienvielfalt ist das sehr zu begrüßen – kleine und mittlere Unternehmen sind trotz der verstärkten Medienpräsenz vor Ort aber häufig nicht in der Lage, mediengerechte Botschaften zu formulieren.

Dazu kommt, dass Wirtschaftsthemen längst kein journalistisches Schatten- oder Nischendasein mehr fristen. Wirtschaft ist Kernthema und oft genug Aufmacher – auch oder gerade dann, wenn es nicht so gut läuft, Unfälle passieren, Personal abgebaut, Standorte geschlossen oder schwere Managementfehler gemacht werden. Doch wenn sich Unternehmen und ihre Spitzenvertreter in den Medien präsentieren, prallen verschiedene Welten aufeinander. Manager und Führungskräfte

haben gelernt, komplexe Sachverhalte und strategisch wichtige Themen möglichst differenziert darzustellen. Medienvertreter verlangen hingegen möglichst kurze, unterhaltsame, leicht verständliche und oft genug nur oberflächliche Statements und Aussagen – am besten nicht länger als 30 Sekunden.

Die Kunst: Botschaften auf das Wesentliche reduzieren

Wer mit diesen Regeln nicht vertraut ist und glaubt, vor der Kamera und dem Mikro auftreten und sprechen zu können wie immer, hat schnell verloren. Denn meist kommt noch ein weiteres Missverständnis hinzu: Ein Interview ist kein normales Gespräch, und jeder Kontakt mit Journalisten sollte gut überlegt und vorbereitet sein. Ebenso haben Auftritte in der Öffentlichkeit oder vor laufenden Kameras nur wenig mit normalen Unterhaltungen oder spontanem Reden zu tun.

Reduktion auf das Wesentliche und der bewusste Ansatz, aktiv die eigenen Themen und Botschaften zu kommunizieren – das muss der Anspruch für jeden Medienauftritt sein. Wer dagegen versucht, Fragen detailliert und kenntnisreich zu beantworten, gerät allzu leicht in eine defensive Rolle. Dann steuert der Journalist das Interview vor laufender Kamera allein. Anstatt ein mögliches Massenpublikum zu überzeugen, redet man sich schnell um Kopf und Kragen. Schon manches Mal sind von Topleuten börsennotierter Unternehmen auf diese Weise kursrelevante Informationen ausgeplaudert worden.



Wer intern und extern überzeugen will, muss sein Unternehmen und die wichtigsten Themen in wenigen Sätzen auf den Punkt bringen können. Es gilt dabei die „Kiss“-Regel: „Keep it short & simple“ – kurz und einfach. So, als ob man Botschaften für die „Sendung mit der Maus“ formulieren müsste. Mit anderen Worten: Es so erklären, dass es auch ein Kind versteht. Rhetorisches Talent, Sachverstand und Detailkenntnis – typische Management-Eigenschaften – helfen dabei nur bedingt weiter. Gefragt sind vielmehr präzise Vorbereitung und intensive Übung. Erst wenn die Aussagen kurz und klar formuliert sind, können Führungskräfte auch ihre Zielgruppen überzeugen. Ein Interview, ein Statement oder eine Talkrunde werden so zur kostenlosen Werbezeit.

Training unter realen Bedingungen

Medien- und Kameratrainings schulen diese zentrale und strategische Management-Qualifikation. In realistischen Übungen mit professioneller Studiotechnik werden Unternehmen für Medienauftritte gecoacht. Dabei besteht die über das Journalistische hinausgehende Beratungsleistung darin, strategische Aussagen gemeinsam mit der Unternehmensführung zu entwickeln, zu formulieren und zu trainieren. Dabei sind Interviews weitgehend vorhersehbar, denn sie folgen Regeln, auf die man sich vorbereiten kann. Letztlich geht es darum, jede Frage als Chance zu begreifen, um die Unternehmensbotschaften zu vermitteln. So

gelingt es auch, kritische und unfaire Fragen abzublocken und die Kontrolle über das Interview zu behalten. Doch weil dieses Kommunikationsverhalten ungewohnt ist, muss man es üben.

Diese Trainings finden an der Schnittstelle zwischen Medien und Unternehmensstrategie statt. Schließlich geht es bei Interviews für die Manager darum, Interessen ihrer Firma im Gespräch mit Journalisten überzeugend zu vertreten, um mit einer hohen Glaubwürdigkeit viele Zielgruppen zu erreichen. Deshalb ist es für die Unternehmen entscheidend, mit Trainern zusammenzuarbeiten, die die Kommunikationslinie des Auftraggebers kennen und anwenden. Dazu gehört, dass Wortwahl, Satzbau und Erläuterungen auf den Interviewpartner zugeschnitten sein müssen. Erst dadurch ergibt sich ein hohes Maß an Authentizität. Denn wenn Führungskräfte die strategisch wichtigen Themen kommunizieren, stehen auch immer Glaubwürdigkeit, Vertrauen und Kompetenz auf dem Prüfstand: Wie gut, wie kompetent ist das Management? Meint es, was es sagt? Wird es tun, was es verspricht? Verspricht es erkennbar zu viel?

Medien- und Kameratrainings bereiten auf diese Situationen vor, bevor es ernst wird – mit passgenauen Themen, Fragen, Aussagen und Botschaften. Die Übungen sind keine abstrakten Rollenspiele. In realistischer Studio-Atmosphäre entsteht der Eindruck, „auf Sendung“ zu sein. In der anschließenden Auswertung erlebt man sich dann als sein eigener Zuschauer – wie überzeugend, kompetent, sou-

verän oder aber wie unsicher, fahrig und wenig vertrauenswürdig erlebe ich den Manager oder Firmenvertreter auf dem Bildschirm?

Einen überzeugenden Eindruck hinterlassen

Professionelle Medientrainings bieten eine komplette Studioausrüstung, die auch bei den elektronischen Medien Standard ist. Kamera, Mikrofon und die Aufzeichnung werden zur unbestechlichen, objektiven Begleitung. Die genaue Analyse der einzelnen Übungen ermöglicht es, sich von Mal zu Mal zu verbessern. Aus einem passiven Spielball der Medien wird so ein aktiver Kommunikator. Von den Standardsituationen – Studio-Interview, Kamera-Statement, zugeschaltetes Interview, Talkrunde – bis zu speziellen Anforderungen wie Hintergrundgesprächen oder Krisen-Kommunikation bieten professionelle Medientrainings alles an, was einer soliden und nachhaltigen Medienkompetenz dient.

Zusammen mit dem Entwickeln der Firmen-Botschaften wird ein gutes Medientraining zur umfassenden Unternehmensberatung, die nicht nur Medienkompetenz im Ernstfall vermittelt. Wer kurz und präzise sagen kann, wofür seine Firma und ihr Management steht, was die Ziele, die Verantwortung, die Aufgaben und Erfolge sind, der vermittelt in jeder Situation den Eindruck überzeugender Managementkompetenz – nicht nur, wenn die Kameras vor dem Werkstor stehen.

Bernhard Messer/Axel Schappei