



## **Aktive Medienarbeit zur Risikobekämpfung: Wie Eternit (Schweiz) AG Schaden abwandte**

*Von Balts Livio*

**Noch immer hält sich bei vielen Unternehmen der (Irr-)Glaube, eine Krise lasse sich passiv aussitzen. Aber dies ist Risikomanagement der riskanten Art. Man gewärtigt damit, dass die Medien in Unkenntnis des wahren Sachverhaltes fehlerhaft berichten und dadurch nachhaltigen Schaden anrichten. Wie man solches durch eine kontinuierliche pro-aktive Information vermeidet, illustriert der Fall der Eternit (Schweiz) AG in Zusammenhang mit einem Asbest-Verfahren in Italien.**

**Eternit**

*Eternit ist nicht gleich*

*Eternit:*

**Die Eternit (Schweiz) AG hat mit dem Asbest-Strafverfahren in Italien gegen frühere Verantwortlich der Eternit S.p.A., Genova, nichts zu tun. Bild unten: Der Hauptsitz in Niederurnen**



Mit "Gouverner, c'est prévoir" hat der im 19. Jahrhundert wirkende französische Publizist, Verleger und Politiker Emile de Girardin einen Leitsatz umsichtigen Regierens formuliert (was sich in diesen Zeiten unter anderem auch unser Bundesrat in Erinnerung rufen sollte). In Anlehnung daran müssten wir sagen: Communiquer, c'est prévoir" oder, noch zutreffender: "Communiquer, c'est préparer". Indem man in Kenntnis aller Vektoren, namentlich auch der Medienmechanismen, antizipiert, was mit relativ grosser Sicherheit eintreffen wird, hat man die Möglichkeit, pro-aktiv der Geschichte die Spitze zu brechen. Mit anderen Worten: Rechtzeitig Gegensteuer zu geben, ist einfacher, produktiver, effizienter und somit auch billiger, als erst zu reagieren, wenn eine Angelegenheit bereits aus dem Ruder gelaufen ist.

### **Ein Name – zwei unabhängige Identitäten**

Illustrieren lässt sich das anhand der medialen Begleitmusik zu den Anfang April dieses Jahres vor einem Turiner Gericht angelaufenen juristischen Auseinandersetzungen um Asbestopfer. Zahlreiche Arbeitnehmer sollen in Werken von Tochtergesellschaften der (notabene bereits 1986 in Konkurs gegangenen) Eternit S.p.A., Genua, wegen Asbestexposition Schaden an Leib und Leben erlitten haben. Das Thema stösst hierzulande insofern auf öffentliches Interesse, als der Schweizer Industrielle Stephan Schmidheiny in das Verfahren involviert ist. Die Anklage wirft Schmidheiny und einem weiteren Exponenten der Eternit-Industrie Unterlassung von Sicherheitsmassnahmen und vorsätzliche Verursachung von schweren Unfällen vor.

Die in Niederurnen ansässige, zur Swisspor-Gruppe gehörende Eternit (Schweiz) AG hat mit der italienischen Eternit S.p.A, Genua und den gegen deren ehemalige Verantwortliche erhobenen Vorwürfen nichts zu tun; sie ist rechtlich, personell und wirtschaftlich völlig unabhängig von



*Aktive, kontinuierliche Kommunikation als Asset erkannt*  
**Anders Holte, CEO der Eternit (Schweiz) AG**

der italienischen Firma. Doch frühere Erfahrungen liessen befürchten, dass die Eternit (Schweiz) AG von diesem Verfahren dennoch medial tangiert werden würde. Zum einen ist da die - historisch und lizenzrechtlich bedingte - Namensgleichheit. Zum anderen war Stephan Schmidheiny in den 1970er Jahren an einer Rechtsvorgängerin der heutigen Eternit (Schweiz) AG beteiligt. Beides öffnet(e) Tür und Tor für Verwechslungen.

Diese Verwechslungen sind überwiegend die Folge fehlender Kenntnis. Diese wird allerdings von gewissen Kreisen bewusst für ideologisch motivierte Angriffe ausgenützt, meinen doch die *terribles simplificateurs* in der Dynastie Schmidheiny geradezu den Archetyp des Manchesterkapitalismus ausmachen zu können. Dass es Stephan Schmidheiny war, der zur Verärgerung der Branche Mitte der 1970iger Jahre als Pionier den Ausstieg aus dem Asbest propagierte (und forcierte), wird meist geflüchtig übersehen.

### **Pro-aktiv Missverständnissen vorgebeugt**

Die Eternit (Schweiz) AG, die seit mehreren Jahren zu unseren Kunden gehört, setzt alles daran, einerseits ehrlich und ehrenhaft mit der schwierigen Asbest-Vergangenheit umzugehen, andererseits die Zukunft zu gestalten. Die Stiftung Eternit-Werke Schweiz steht für das Bemühen, in eine Notlage geratenen Asbestopfern und deren Angehörigen unbürokratisch (finanzielle) Hilfe zukommen zu lassen. Die erfolgreiche Erweiterung und Optimierung der Produktpalette belegt den Aufbruch. Dank innovativer Arbeiten junger Designer, die regelmässig internationale Preise gewinnen, aber auch dank der neuen Ästhetik des Fassaden- und Dachmaterials erlebt der jahrelang mit öd-grauen Wellplatten assoziierte Werkstoff Eternit eine eigentliche Renaissance.

Die Eternit (Schweiz) AG musste deshalb verhindern, im Zuge des Turiner Gerichtsverfahrens wieder in erster Linie als Verursacher von Asbest-Schäden wahrgenommen zu werden und einen Imageschaden zu erleiden. Die Kernbotschaft lautet(e) daher: Die Eternit (Schweiz) AG, die den Ausstieg aus dem Asbest längst vollzog, hatte und hat mit der Eternit S.p.A., Genua, nichts zu tun und ist weder in das Turiner Verfahren involviert noch davon betroffen.

Aus diesem Grund vereinbarten wir mit Anders Holte, CEO Eternit (Schweiz) AG, frühzeitig eine pro-aktive Kommunikation.

- Bereits im unmittelbaren Vorfeld des Anklagezulassungsverfahrens (Ende März 2009) wurden die Medien flächendeckend per Mail auf das bevorstehende Verfahren hingewiesen.
- Anders Holte erläuterte in einem Schreiben, das neben den Medien auch an alle Geschäftspartner, Distributoren und Mitarbeiter(innen) gerichtet war, detailliert die Hintergründe des Verfahrens in Turin und rekapitulierte Firmen-Geschichte sowie Firmen-Struktur, um eine Verwechslung und Gleichsetzung der Eternit (Schweiz) AG mit der Eternit S.p.A., Genova, zu verhindern. Ebenfalls vermerkt waren seine Koordinaten für den Fall von Rückfragen.
- Anschliessend haken wir telefonisch einerseits bei den Chefredaktoren, andererseits bei den für die Berichterstattung in diesem Fall zuständigen Ressortleitern bzw. Redaktoren und Journalisten/Korrespondenten nach, um sicher zu stellen, dass sie die Informationen erhalten und verstanden hatten.

## **Kontinuierliches Monitoring und sofortiges Eingreifen**

Am 6. April 2009, an dem das Verfahren eröffnet wurde, das über die Zulassung der Anklage entscheiden sollte, begann die zweite Phase unserer Medienarbeit: ein kontinuierliches Monitoring sämtlicher Schweizer Medien, das heisst von Fernsehen, Radio und Zeitungen bis hin zu den Nachrichtenagenturen und den Online-Plattformen. Wurden Fehlinformationen (Verwechslungen) registriert, reagierten wir sofort telefonisch und per Mail. Unter Verweis auf die vorgängig gelieferten Informationen gelang es so, Korrekturen zu veranlassen. Dies führte dazu, dass in den Berichten der Printmedien, die am 7. April erschienen, keine Fehler zu verzeichnen waren und der Eternit (Schweiz) AG kein Schaden entstand.

Dass sich der relativ grosse Aufwand gelohnt hatte und nachhaltige Wirkung zeitigt, bestätigte sich am 22. Juli 2009, als das Turiner Gericht die Klage der Staatsanwaltschaft zuliess. Dieser Entscheid löste mit Blick auf Stephan Schmidheiny wiederum auch in der Schweiz ein sehr grosses Medienecho aus. Aber in keinem Fall wurde irrtümlicherweise Eternit Schweiz AG in den Fall miteinbezogen. Im Gegenteil: Viele Medien schrieben explizit, die Eternit (Schweiz) AG habe mit dem Verfahren nichts zu tun und sei davon nicht betroffen.

## **Learnings für die Zukunft**

Zu dem für die Eternit (Schweiz) AG guten Ergebnis haben verschiedene Faktoren beigetragen.

- Zum einen wurde frühzeitig und mit der erforderlichen Transparenz informiert.
- Gegenüber den Medien wurde der Fall faktengetreu erläutert, es wurden keine unbeweisbaren Behauptungen aufgestellt.
- Auf Schönfärberei verzichtete das Schreiben der Eternit (Schweiz) AG ebenso wie auf den Versuch der Abschottung.
- Dass der Vorsitzende der Geschäftsleitung selber für die Informationen verantwortlich zeichnete und sich auch gleich als Auskunftsperson zur Verfügung stellte, erhöhte die Glaubwürdigkeit und akzentuierte die Botschaft, man habe nichts zu verbergen.
- Richtig war auch der Entscheid, auf Fehlleistungen der Medien sofort und unmissverständlich zu reagieren. Die Tatsache, dass wir in diesen Fällen auf die vorgängig verbreiteten Informationen verweisen konnten, erleichterte die Interventionen sehr. Unsere Richtigstellungen wurden durchwegs akzeptiert – auch die Medien sehen in der Regel ein, dass die Verbreitung offensichtlich tatsächenswidriger Informationen letztlich ihrem eigenen Renommée abträglich ist.

Die wichtigste Voraussetzung für das gelungene Krisenmanagement war indessen unser Grundsatz, dass Kommunikation ein kontinuierlicher Prozess sein muss. Kontinuität heisst hier: Parallel zum täglichen Geschäft die fachlich zuständigen Vertreter der Leitmedien mit einem Unternehmen und dessen Kultur, dessen Perspektiven, Strategien, eventuellen Handicaps vertraut(er) zu machen.

Dies kann durch Einladungen ins Unternehmen, durch Besuche des obersten Kaderns auf den Redaktionen, durch informelle Treffen mit Schlüsselredaktoren oder auch durch regelmässigen telefonischen Kon-

takt geschehen. Entscheidend ist, dass den relevanten Journalisten die Gelegenheit geboten wird, sich ein möglichst umfassendes Bild über das Unternehmen und dessen Führung zu machen, *bevor* die Krise eintritt.

### **Vertrauen wird nicht an einem Tag gebaut**

Daraus entwickelt sich im guten Fall ein von gegenseitigem Respekt geprägtes Vertrauensverhältnis. Es ermöglicht zum Beispiel einem CEO, dem Gesprächspartner gegenüber zumindest einige Karten mehr auf den Tisch zu legen, als er das gegenüber einem ihm unbekanntem Medienvertreter täte. Mit Kumpanei ist ein solches Verhältnis nicht zu verwechseln, die Beziehung basiert auf dem Do-ut-des-Prinzip („Ich gebe dir, damit du mir gibst“): Das Unternehmen liefert Hintergrundinformationen im Vertrauen auf eine gegenseitige Respektierung und eine faire Berichterstattung. Der Medienschaffende seinerseits ist dank dieses Wissensvorsprungs in der Lage, die tatsächlichen Zusammenhänge besser zu erkennen, eine bestimmte News besser einzuordnen, als die Konkurrenz. Davon profitieren beide Seiten – eine Win-win-Situation.

Diese Art Beziehungsaufbau und -pflege ist mit relativ grossem Aufwand verbunden und verlangt vom Mandanten eine gute Portion Geduld. Über Nacht lässt sich ein Beziehungsnetz nicht knüpfen. Bezahlt macht sich dieser Typus Kommunikation erst langfristig, vor allem auch im Falle einer Krise, wenn die Hektik der Aktualität keine Zeit lässt, die Hintergründe ausführlich zu erläutern und ein Vertrauensverhältnis aufzubauen. Dann erweist sich, dass der stete Tropfen den Stein viel nachhaltiger höhlt, als es eine Feuerwehübung vermag.

### **In eigener Sache**

Wir freuen uns, eine neue Kollegin und Kollegen vorstellen zu können:

- Am 1. Juli ist **Séverine de Rougemont**, 27, in unsere Agentur eingetreten. Die gebürtige Westschweizerin hat an der Universität Basel ihr Studium als Soziologin mit Vertiefungsfächern Politik und Rechtswissenschaft mit dem Lizentiat abgeschlossen. Während ihres Studiums arbeitete sie unter anderem für die Messe Schweiz sowie für die Publicitas und den Verlag der Genfer Tageszeitung „Le Temps“. Bei Contract Media unterstützt sie als Assistentin insbesondere Nicolle Ming bei den Mandaten für Laboratoires Vichy, La Roche-Posay, Parship.ch und die Hear The World Foundation von Phonak.
- Am 1. August ist **Max Fischer**, 53, als Partner und Senior Consultant zu Contract Media AG zurückgekehrt. Der erfahrene Wirtschaftsjournalist (Aargauer Zeitung, Berner Zeitung, Blick, CASH, Saldo, Schweizer Illustrierte), der sich unter anderem als Buchautor („Der Club - Machenschaften des illegalen Anlegervereins European King's Club“) und mit seinen Recherchen über Werner K. Rey einen Namen gemacht hatte, war bereits von 2001 bis 2004 für unsere Agentur tätig. Danach folgte er einer Berufung als Wirtschaftschef der Aargauer Zeitung/MLZ und kehrte vorübergehend in den Journalismus zurück. Max Fischer wird Mandate im Bereich der Unternehmens- und Politikommunikation sowie im Automobilbereich betreuen.

Wir heissen beide neuen Kollegen herzlich willkommen!