



Whitepaper: persberichten in crisiscommunicatie

Hoe jouw persbericht een crisis smooit

Het vergt lef om, wanneer zich een crisis voordoet, het boetekleed aan te trekken. Toch is het de beste manier om te voorkomen dat in de publieke opinie je zorgvuldig opgebouwde reputatie in een oogwenk tot op de grond af wordt gebrand. Hier 7 stappen die jouw organisatie zonder al te veel kleerscheuren door een reputatiecrisis leiden. Crisiscommunicatie op zijn best.

'Stealing thunder', noemen de Engelsen het. Ikzelf noem het ook wel 'voor de fanfare uit communiceren'. Het principe is simpel. Zodra je ontdekt dat jouw organisatie een probleem heeft, stuur je een persbericht uit waarin je het probleem of de crisis wereldkundig maakt.

Opmerkelijke effecten

Nederlandse onderzoekers hebben geprobeerd de effecten van 'stealing thunder' op crisiscommunicatie in beeld te krijgen. Ze deden dat in navolging van onderzoekers uit de Verenigde Staten. Daar zijn met de 'stealing thunder' strategie opmerkelijke successen opgetekend in het Amerikaanse rechtssysteem. Beklaagden worden minder vaak en minder streng gestraft wanneer ze zelf belastende feiten aandragen. Genoeg reden dus om te onderzoeken hoe 'stealing thunder' uitwerkt in de communicatie naar de pers en op de publieke opinie.



"I figure what I've lost in public trust
I've gained in name recognition."

'Stealing thunder' ... of niet? © Chris Wildt

Onderzoekers van de Universiteit van Twente wilden onder meer weten hoe zich dit principe in situaties van crisiscommunicatie laat vertalen naar reputatiewinst. Daaruit blijkt vooral dat organisaties geloofwaardiger en oprechter overkomen wanneer ze zelf middels een persbericht een crisis in de publiciteit brengen. Opmerkelijk is dat organisaties die eerder al slechte pers hebben gehad niet minder baat hebben bij een 'stealing thunder' strategie, maar daar juist méér baat bij lijken te hebben. Het is dus nooit te laat om te beginnen met deze proactieve vorm van crisiscommunicatie en reputatiemanagement.

Visie en lef in crisiscommunicatie

Het lijkt bovendien een eenvoudig rampenscenario, maar dat is het allerminst. Het vergt veel visie en lef om het in de praktijk te brengen. Een crisis brengt

namelijk altijd reputatieschade met zich mee. Heb jij als ondernemer of als communicatiemanager het lef om daar verantwoordelijkheid voor te nemen als er (nog) kans bestaat dat de crisis onontdekt blijft? In de praktijk zal het altijd lastig blijken om het boetekleed aan te trekken zolang de crisis nog niet op straat ligt.

Eén van de knelpunten die Nederlandse onderzoekers van de Universiteit van Twente daarbij duiden, is de complexiteit van de besluitvorming. In veel organisaties, vooral in bestuurlijke organisaties, is het lastig om tot een beslissing te komen over hoe en wanneer over een crisis te communiceren. Er zijn vaak teveel mensen en belangen bij betrokken. Dat staat een doortastende en gedurfde communicatiestrategie in de weg.

Initiatief

Toch is 'stealing thunder' zonder enige twijfel te verkiezen boven de alternatieve communicatiestrategieën. Feit is namelijk dat zodra de crisis op straat ligt de organisatie in kwestie plots tegenover een aantal geduchte tegenstanders komt te staan: vrijwel altijd de pers, maar eventueel ook justitie, een vakbond, actiegroep of bijvoorbeeld een toezichhoudend orgaan. Als die het nieuws als eerste brengen, is de teerling geworpen. Op het moment dat de opposenten het initiatief hebben, is de reputatieschade onomkeerbaar, groot van omvang en de effecten zullen jarenlang voelbaar zijn, zo blijkt uit [onderzoek](#). Amerikaanse ervaringsdeskundigen schatten dat het hun onderneming ongeveer drie jaar kost om helemaal over de gevolgen van een crisis heen te komen.

Ook is uit onderzoek gebleken dat naarmate de omvang van de reputatieschade toeneemt niet alleen de perceptie van het publiek verandert, maar ook het gedrag. Simpel gezegd, klanten lopen weg. De effecten van jarenlange marketinginspanningen gaan in rook op.

Vorbereiding

Alle reden dus om altijd voorbereid te zijn op dit soort rampenscenario's. Maar 'stealing thunder' vergt niet alleen veel visie en lef om in de praktijk te brengen. Deze vorm van crisiscommunicatie vergt ook voorbereiding.

Hier een stappenplan waarmee je jouw organisatie door een crisis loodst. We nemen eerst een aantal voorbereidende maatregelen. In de regel zullen die jou niet alleen voorbereiden op een reputatiecrisis, maar zeker ook bijdragen aan het voorkomen van zo'n crisis.

De voorbereidende maatregelen

- **Zorg dat je de risico's op reputatieschade in beeld hebt.**

Zo'n inventarisatie kan je uiteraard niet op alle rampspoed voorbereiden, maar het helpt je alert te reageren op de meest waarschijnlijke rampscenario's. Bij grote, beursgenoteerde ondernemingen maken dergelijke risicoanalyses steeds vaker deel uit van het MVO-beleid. Aandeelhouders hechten er waarde aan om de bedrijfsrisico's zoveel mogelijk in beeld te hebben, ook de reputatierisico's. Er wordt dan vaak gesproken van een due diligence-onderzoek. Financiële instellingen zijn zelfs wettelijk verplicht hun integriteitsrisico's op die manier in kaart te brengen. Voor andere ondernemingen liggen andere thema's meer voor de hand om aan een due diligence-onderzoek te onderwerpen. Bedrijven in de voedingsmiddelensector doen er bijvoorbeeld goed aan om zich voor te bereiden op situaties waarin producten niet meer aan voedselveiligheidseisen voldoen. Goede doelen moeten steeds voorbereid te zijn op discussies over salarissen en andere overheadkosten. Zo heeft elke organisatie zijn eigen risicoprofielen. MVO-consultants of [risicomangers](#) kunnen vaak helpen bij het opzetten van een due diligence-onderzoek.

- **Maak iemand in de organisatie verantwoordelijk voor de public relations.**

Niet alle organisaties hebben een communicatieafdeling of pr-manager. Zorg in dat geval dat iemand in de organisatie die taak op zich neemt. Het is namelijk belangrijk om iemand in de organisatie te hebben die steeds proactief met reputatiemanagement bezig is, iemand die de risico's op het netvlies heeft en meteen aan de bel trekt als er iets mis dreigt te gaan. Overweeg om die taak neer te leggen bij iemand die al een vertrouwensrelatie heeft met werknemers, degene die de functioneringsgesprekken voert bijvoorbeeld.

- **Zorg dat je journalisten voor bent door zelf onafhankelijk onderzoek te initiëren binnen de eigen organisatie**

Werknemers hebben een belangrijke signaalfunctie waar het gaat om kwesties die reputatieschade kunnen veroorzaken. Zorg dat ze gehoord worden en zich ook gehoord voelen. Misstanden lekken vaak uit omdat de organisatie in kwestie zelf niet alert reageert op signalen van werknemers. Voorkom dus 'klokkenluideraffaires' waarbij werknemers

het nodig vinden om buiten de organisatie hun verhaal te doen. Zorg dat de pr-verantwoordelijke signalen van de werkvloer als eerste oppikt en te allen tijde ongevraagd, onafhankelijk onderzoek kan doen. Het voorkomt 'lekken' en maakt dat de organisatie altijd als eerste eventuele misstanden of crises wereldkundig kan maken.

- **Maak een crisiscommunicatieplan dat in werking treedt wanneer een risico op reputatieschade zich voordoet.**

Maak daarin afspraken over wanneer een crisis of een misstand naar buiten gebracht moet worden. Het is immers lastig om in een crisissituatie alle betrokkenen (snel) op één lijn te krijgen. Doe het daarom van tevoren. Spreek bijvoorbeeld met elkaar af dat zodra er mensen of instanties buiten de eigen organisatie zich mengen in de crisis, er een persbericht wordt uitgestuurd.

De crisis het hoofd bieden

Als bovenstaande maatregelen de crisis niet kunnen voorkomen dan hebben ze je in ieder geval goed voorbereid op effectief reputatiemanagement als een crisis zich aandient. De volgende drie richtlijnen helpen jou en jouw organisatie door de crisis heen.

- **Trek het boetekleed aan.**

In het eerste persbericht is het vooral belangrijk om zonder omhaal te melden wat er aan de hand is. Beperk het persbericht tot de feiten. Vermijd in dit stadium standpunten in te nemen, oplossingen aan te dragen of excuses te maken. Dat komt later. Het is nu zaak om vooral de eerste te zijn om het nieuws te vertellen. Het zal je weinig moeite kosten om de aandacht van de nieuwsmedia te krijgen. Uit [onderzoek](#) blijkt dat journalisten een voorkeur hebben voor persberichten over 'slecht nieuws' en controverses.

- **Blijf communiceren.**

Als het gelukt is om 'voor de fanfare uit te communiceren' heb je de reputatieschade tot een minimum weten te beperken. Ga nu geen enkele vraag van journalisten uit de weg. Beantwoord ze meteen. Maar ook hier geldt: laat je nooit verleiden tot speculaties (reageer dus ook niet op speculaties van anderen). Laat je ook niet in de verdediging drukken. Stel je kwetsbaar op. Een eerlijk antwoord is ook: "Dat weten

we (nog) niet." Zorg wel steeds dat je bij nieuwe ontwikkelingen of informatie over het incident (weer) de eerste bent om er mee naar buiten te komen.

- **Houd de regie.**

Verzamel gedurende de crisis alle vragen van de pers die je hebt beantwoord. Maak (desnoods dagelijks) een persbericht waarin je die vragen nogmaals beantwoordt en stuur dat bericht zo snel mogelijk uit. Je 'harmoniseert' zo de berichtgeving. Iedereen heeft hetzelfde verhaal. Je voorkomt daarmee dat journalisten op elkaars berichtgeving gaan reageren. Zorg dat jij, namens jouw organisatie, de belangrijkste en meest betrouwbare informatiebron blijft.

Meer over 'Stealing Thunder' strategie: ['Stealing Thunder' as a crisis communication strategy to improve information flow between organizations and journalists \(Arpan / Pompper, sept. 2003\)](#)

Kom je er niet uit? Bel dan even: 085-8768874

[©Snappy Persdiensten 2015](#)

Vind je dit nuttige informatie? Deel het met je vrienden!