

## GASTKOMMENTAR

# „Mit Toyota wurde eine Massenhysterie ausgelöst“

Hat Toyota die Krise, ausgelöst durch technische Probleme bei Gaspedalen, mit schlechter Kommunikation verschärft? Diese Frage stellte die *Automobilwoche* Klaus Kocks, ehemals Chefkommunikator von Volkswagen, heute freier PR-Berater. Hier sein Kommentar:

Die Frage ist nicht, ob bestimmte technische Vorfälle passieren und welche Ursachen sie haben könnten. Die Frage ist, welche Technikängste die Anlage zu Massenhysterie und einer entsprechenden Empörungskommunikation haben. Hier wurde von Toyota oder mittels Toyota in den USA ein Archetyp der Massenhysterie in den Medien angespielt, ausgelöst und befüttert. Man muss dies gar nicht verschwörungstheoretisch verstehen, so als habe jemand die Lawine mit Vorsatz losgetreten. Man kann natürlich immer fragen, wem nützt das? Aber auch dieses „cui bono?“ verstellt nicht die Kernerkenntnis: Toyota hat in meinen Augen (Laie, der ich bin) kein technisches Problem, jedenfalls nicht dieses Ausmaßes. Diesen Schaden bewirkt politische Idiotie.

Toyota ist in eine Dementi-Falle gelaufen und hat wieder und wieder Öl ins Feuer gegossen. Der Kernbefund heißt: Eine Kommunikationskrise ist eine Krise der Kommunikation. Da hilft es nicht, mit dem Schraubenzieher im Fußraum rumzukriechen. Womit sofort die Frage ansteht, ob sich alles durch PR lösen lässt. Das ist natürlich Unsinn. Der nachhaltige Erfolg der VW-Gruppe zeigt ja, wie epochal der Anspruch „Vorsprung durch Technik“ war. Man kann einen Autokonzern nicht von der Kommunikationsseite her führen, auch nicht vom Marketing her oder über den Vertrieb. Die Entwicklung kommt aus der Entwicklung. Und der Gewinn aus dem Einkauf.

Aber im Ernst: Die Philosophie bietet uns die Unterscheidung zwischen einer „notwendigen“ und einer „hinreichenden Bedingung“ an. Notwendig ist hohe, möglichst die höchste anwendungstechnische Qualität, aber wohl nicht hinreichend. Kluge Kommunikation und Politik sind nicht alles. Aber alles ist nichts ohne sie.

Ich persönlich glaube gänzlich ungebrochen weiter an die Qualität von Toyota. Nicht, dass ich einen fahren würde, solange ich richtige Autos kriege. Aber in der Tiefe meiner Seele bin ich mir nicht mal sicher, dass es ein technisches Problem bei Toyota gibt oder gab. Man hat da als PR-Manager so seine professionellen Deformationen.

Wenn die inszenatorischen Dinge zu perfekt passen, sagen wir, wie in Hollywood, sinkt meine Skepsis nicht, im Gegenteil: sie steigt. Toyota hat in den USA einen Schneeball zur Lawine werden lassen und dann gleich alle Pisten weltweit gesprengt. Jetzt gehen

alle Lawinen ab. Das wird teuer, auch langfristig. Selbst verschuldet. Wodurch? Prozyklische PR. Feuer durch Sprengungen löschen, das konnte der legendäre Red Adair bei brennenden Ölbohrtürmen. Er nahm den Flammen so den Sauerstoff.

Toyota scheint eher einen kommunikativen Blasebalg betätigt zu haben. Tragisch. Das sind für mich weiterhin relativ gute Autos, das ist ein einigermaßen fabelhafter Weltkonzern. Das Motto „Nichts ist unmöglich“ war aber wohl von mangelnder Demut. Das lieben die Götter nicht, wenn man sie so reizt. Eine bessere PR könnte Toyota sich leisten. Der Rückruf hätte der Kommunikation gelten sollen.

*Prof. Dr. Klaus Kocks war bis 2002 Kommunikationsvorstand bei Volkswagen. Seither ist er selbstständiger Kommunikationsberater und Publizist.*



**Klaus Kocks:** Der PR-Profi managte bei VW die López-Affäre.