

**Standort-PR und Präventionsmaßnahmen bei
Unternehmen mit Krisenpotential am Beispiel von
Abwasserreinigungsunternehmen**

Diplomarbeit

zur Erlangung des akademischen Grades Magistra (FH)
am Fachhochschul-Studiengang
Marketing & Sales

eingereicht von

Martina Elisabeth Probst

28. Juli 2008, Wien

Betreuer

Dr. Anton Bum

Ich versichere,

dass ich die Diplomarbeit selbstständig verfasst habe, andere als die angegebenen Quellen und Hilfsmittel nicht benutzt und mich auch sonst keiner unerlaubten Hilfe bedient habe,

dass ich diese Diplomarbeit bisher weder im In- oder Ausland in irgendeiner Form als Prüfungsarbeit vorgelegt habe,

dass dieses Exemplar mit der beurteilten Arbeit übereinstimmt.

Wien, 28. Juli 2008

Martina Elisabeth Probst

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis.....	I
Abkürzungsverzeichnis	IV
Abbildungsverzeichnis.....	VI
1. Einleitung.....	1
1.1. Problemstellung	1
1.2. Forschungsziel und Forschungsfrage	2
1.3. Wissenschaftliche Methode.....	3
1.4. Aufbau der Arbeit	4
2. Begriffsdefinitionen	6
2.1. Public Relations	6
2.1.1. Definition und Abgrenzung	6
2.1.2. Standort-PR.....	7
2.2. Krisenpotential	8
2.3. Präventionsmaßnahmen	8
2.4. Abwasserreinigungsunternehmen.....	9
3. Bedarf nach Kommunikation mit der Öffentlichkeit	11
3.1. Bedarfsermittlung	11
3.2. PR-Modelle	12
3.2.1. Publicity	12
3.2.2. Informationstätigkeit.....	13
3.2.3. Überzeugungsarbeit	13
3.2.4. Dialog	14
3.2.5. Anknüpfungspunkte und Unterscheidung zu anderen Modellen.....	15
3.3. Öffentliche Meinungsbildung – Image	16
3.4. PR-Konzeption	20
3.4.1. Konzept-Schema	20
3.4.1.1. Analyse	21
3.4.1.2. Planung.....	22
3.4.1.3. Gestaltung.....	22
3.4.1.4. Kontrolle.....	23

3.4.2.	PR-Verantwortung im Betrieb	23
3.4.3.	Dialoggruppen	25
3.4.4.	Erfolgskontrolle	26
4.	Teilöffentlichkeit Anrainer – Standort-PR	29
4.1.	Dialoggruppenbeschreibung	30
4.2.	Kontakt mit der Bezugsgruppe	31
4.2.1.	Bürgerpartizipation.....	32
4.2.2.	Das Unternehmen als Mitbürger	33
4.3.	Instrumentarium der Anrainer-PR	34
4.3.1.	Laufende PR-Aktivitäten	34
4.3.2.	Anlässe für PR-Maßnahmen	36
5.	Krise & Prävention	39
5.1.	Krisenherde und Gegenmaßnahmen	40
5.1.1.	Entstehung von Krisen.....	42
5.1.2.	Krisen-Lebenszyklus.....	44
5.1.3.	Krise als Chance.....	46
5.2.	Krisenpotentiale bei Abwasserreinigungsunternehmen.....	48
5.3.	Präventionsmaßnahmen bei Abwasserreinigungsunternehmen	52
6.	Abwasserreinigungsunternehmen	55
6.1.	ÖWAV (Österreichischer Wasser- und Abfallwirtschaftsverband).....	55
6.2.	GSA (Gemeinschaft Steirischer Abwasserentsorger)	56
6.3.	Das Vorzeigeunternehmen: Abwasserverband Grazerfeld	56
6.3.1.	Unternehmensvorstellung.....	57
6.3.2.	Bereits gesetzte Kommunikationsmaßnahmen	57
6.3.3.	Bereits gesetzte Präventionsmaßnahmen	59
6.3.4.	Nächste Schritte	59
7.	Empirie – Experteninterviews zur Kommunikation in Abwasserreinigungsunter- nehmen	61
7.1.	Befragungsrahmen und Ziele der Experteninterviews.....	61
7.1.1.	Rahmenbedingungen	61
7.1.2.	Zielsetzung	62
7.1.3.	Expertenauswahl	62
7.1.4.	Ablauf der empirischen Erhebung.....	63
7.2.	Gesprächsleitfaden der Experteninterviews	63

7.3. Analyse und Auswertung der Experteninterviews	65
7.3.1. Einstieg in die Abwasserbranche.....	65
7.3.2. Kommunikationsmaßnahmen in den befragten Unternehmen.....	67
7.3.2.1. Erfolgreiche Praxisbeispiele	68
7.3.2.2. Geplante Maßnahmen und neue Ansätze.....	72
7.3.2.3. Hauptdialoggruppen der befragten Unternehmen	74
7.3.2.4. Anspracheart der Dialoggruppen	77
7.3.2.5. Kommunikationsinhalte	80
7.3.3. Herausforderung Image.....	81
7.3.3.1. Image der Abwasserthematik.....	81
7.3.3.2. Image der Berufe in der Abwasserbranche.....	83
7.3.3.3. Lösungsansätze für die Imageproblematik.....	85
7.3.4. Krisenbewusstsein und Präventionsmaßnahmen	89
7.3.4.1. Risikobereiche in Abwasserreinigungsunternehmen.....	89
7.3.4.2. Präventivmaßnahmen in den befragten Unternehmen.....	91
7.3.5. Überregionale Zusammenarbeit und Dachverbände	93
8. Conclusio und Empfehlung	96
8.1. Zusammenfassende Ergebnisse und kritische Betrachtung.....	96
8.2. Ableitungen für die Abwasserbranche.....	99
8.3. Leitfaden und Empfehlungen für den Vorzeigeverband	103
8.3.1. Langfristige Kommunikation	103
8.3.2. Eröffnungsfeierlichkeiten 2009	104
8.3.3. Zeitplan für die Kommunikation rund um die Neueröffnung.....	106
Anhang.....	108
Literatur- und Quellenverzeichnis.....	142

Abkürzungsverzeichnis

§	Paragraph
%	Prozent
ASAV	Arbeitsgemeinschaft Steirischer Abwasserverbände
AWV	Abwasserverband
BMLFUW	Bundesministerium für Land- und Forstwirtschaft, Umwelt und Wasserwirtschaft
Bmst.	Baumeister
bspw.	beispielsweise
bzw.	beziehungsweise
ca.	zirka
d.h.	das heißt
DI	Diplomingenieur
DPRG	Deutsche Public-Relations-Gesellschaft
Dr.	Doktor
DWA	Deutsche Vereinigung für Wasserwirtschaft, Abwasser und Abfall e.V.
engl.	englisch
et al.	et alii, und Andere, Weitere
etc.	et cetera
f.	folgende Seite
FAO	Food and Agriculture Organization of the United Nations (engl., zu deutsch: Ernährungs- und Landwirtschaftsorga- nisation der Vereinten Nationen)
GSA	Gemeinschaft Steirischer Abwasserentsorger
Hrsg.	Herausgeber
Ing.	Ingenieur
LOHAS	Lifestyle of Health and Sustainability (engl., zu deutsch: Gesunder und nachhaltiger Lebensstil)
LKW	Lastkraftwagen
m ³	Kubikmeter
Mag.	Magister

Mio. Million/Millionen
 NPO Non-Profit Organisation
 Nr. Nummer
 o.a. oben angeführt
 o.J. ohne Jahr
 o.S. ohne Seite
 o.V. ohne Verfasser
 ÖWAV Österreichischer Wasser- und Abfallwirtschaftsverband
 PR Public Relations
 PRVA Public Relations Verband Austria
 RHV ReinhaltEVERband
 S. Seite
 u.a. unter anderem
 UN United Nations (engl., zu deutsch: Vereinte Nationen)
 vgl. vergleiche
 Vol. Volume
 vs. versus
 WRG Wasserrechtsgesetz
 WV Wasserverband
 z.B. zum Beispiel

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Kreislauf der Abwasserreinigung	Seite 9
Abbildung 2: PR-Pyramide	Seite 15
Abbildung 3: Einflussfaktoren auf die Meinungsbildung	Seite 19
Abbildung 4: PR-Konzeption	Seite 21
Abbildung 5: Teilöffentlichkeiten einer Organisation.....	Seite 29
Abbildung 6: Trulli Tropf – Eine Geschichte zum Thema Abwasser.....	Seite 36
Abbildung 7: Logo zum Weltwassertag 2008	Seite 37
Abbildung 8: Mögliche Auslöser für Krisen im Unternehmen.....	Seite 43
Abbildung 9: Modell des Krisen-Lebenszyklus	Seite 45
Abbildung 10: Krise und Chance	Seite 48
Abbildung 11: Entwicklung der Investitionen 1993-2015	Seite 50
Abbildung 12: Das Verbandesgebiet des Abwasserverbandes Grazerfeld	Seite 57
Abbildung 13: Kläranlagen-Modell für Schulen.....	Seite 58
Abbildung 14: Einstiegsverhalten in die Branche	Seite 66
Abbildung 15: Gesetzte Kommunikationsmaßnahmen in den Unternehmen .	Seite 69
Abbildung 16: Mögliche Darstellung einer Videowall mit Übertragung	Seite 73
Abbildung 17: Die angesprochenen Dialoggruppen im Überblick.....	Seite 75
Abbildung 18: Ansprache der Dialoggruppen	Seite 77
Abbildung 19: Imageprobleme bei der Thematik Abwasser	Seite 82
Abbildung 20: Imageprobleme der Berufe in der Abwasserbranche	Seite 84
Abbildung 21: Verteilung der bekannten Vorbehalte	Seite 87
Abbildung 22: Reaktion auf „Giftbrühe lässt tausend Fische sterben“	Seite 90
Abbildung 23: Meinungen zu überregionaler Zusammenarbeit	Seite 95
Abbildung 24: Zeitplan für Neueröffnung.....	Seite 106

1. Einleitung

1.1. Problemstellung

Der Studie „Nachhaltige Nutzung der Wasserressourcen“ des Instituts für Wirtschaftsforschung (vgl. *Puwein et al.* 2002, S. 99-110) zufolge werden durch mehr als 120 Abwasserverbände jährlich über 300 Millionen m³ Abwasser entsorgt. Dies entspricht der Hälfte des tatsächlichen Aufkommens, da weniger als 50 % der kontaktierten Unternehmen an der Studie teilgenommen haben.

Dieser Zahl muss Aufmerksamkeit geschenkt werden, wenn über Abwasserreinigungsunternehmen diskutiert wird. Bestehende Vorbehalte, wie z.B. dass Kläranlagen ihre Umgebung durch ständige Geruchsentwicklung belästigen, stellen für die Verantwortlichen eine große Herausforderung dar (vgl. *Pröll* 2005, S. a15-a18). Die Autorin selbst wurde wiederholt mit dieser Problematik konfrontiert, da sie mehrere Praktika auf der Verbandeskläranlage des Vorzeigeunternehmens, dem Abwasserverband Grazerfeld, absolviert hat. Die Imageproblematik, die sich für einen ganzen Zweig ergibt, wird dadurch deutlich hervorgehoben.

Der Bedarf an professioneller PR-Arbeit ist in dieser Branche gegeben. Für die dauerhaft gute Beziehung eines Verbandes zu den diversen Dialoggruppen, ist es unerlässlich, die Public Relations als entscheidenden Erfolgsfaktor anzusehen und in eine langfristige Strategie einzubauen (vgl. *Avenarius* 2000, S. 18 f.).

Um ein ganzheitliches Konzept erstellen zu können und die Langfristigkeit der PR-Maßnahmen gewährleisten zu können, gibt es eine Reihe von Punkten, die beachtet werden müssen. Besonders sticht der Faktor Krisenkommunikation hervor. In einem Abwasserreinigungsunternehmen können Krisen jeder Art entstehen. Beispiele dafür sind Umweltunfälle oder Mitarbeiterstreiks. Entscheidend ist, dass der PR-Verantwortliche rechtzeitig Präventionsmaßnahmen setzt, da Vorbeugung die beste Art ist, mit einer Krise umzugehen. Ist das Problem eingetreten, können durch Hektik und Chaos zusätzlich Missverständnisse auftreten, die aus einer kleinen Panne eine Krise entstehen lassen. Eine Analyse der schlimmsten Szenarien und die Erstellung

eines Einsatzplanes im Vorfeld helfen den Verantwortlichen dabei, in jeder Situation richtig vorzugehen. Die Dialoggruppen des Verbandes, zu denen die Anrainer als Teilöffentlichkeit zählen, erhalten fundierte Informationen und können in weiterer Folge als Partner angesehen werden, statt in ihnen einen potentiellen Angreifer vermuten zu müssen. Es ist für ein Unternehmen besonders wichtig, in Krisenzeiten auf Einflüsse von außen zu achten, um nicht durch die eigene Betriebsblindheit auf wertvolle Informationen und neue Ansatzpunkte verzichten zu müssen (vgl. *Puchleitner* 1994, S. 34–37).

Der Teilnehmerrekord beim Internationalen Krisengipfel der Donau-Universität Krems im vorletzten Jahr verdeutlicht, dass für Unternehmen, Behörden und Verbände eine professionelle Krisenkommunikation unerlässlich ist. Während der Diskussion zeigten die Redner auf, dass mehr als 80 % der Krisenfälle plötzlich auftreten und eine detaillierte Vorbereitung von essentieller Bedeutung ist. Jeder PR-Verantwortliche hat die Aufgabe, lange bevor ein Krisenfall evident wird, alle Eventualitäten zu überdenken und eine geeignete Strategie dafür vorzulegen (vgl. *o.V.* 2006a, S. 9).

1.2. Forschungsziel und Forschungsfrage

Das Ziel der vorliegenden Arbeit besteht darin, den aktuellen Vorbehalten gegen Abwasserreinigungsunternehmen entgegenzutreten und neue Möglichkeiten zur Imageverbesserung zu erarbeiten. Instrumente, die dafür geeignet sind, werden in diesen Leitfaden eingebaut. Die Abwasserreinigungsunternehmen sollen in den Gemeinden als Multiplikatoren eingesetzt werden, um die Teilöffentlichkeit der Anrainer gezielt ansprechen zu können. Der Abwasserverband Grazerfeld soll als „Mitbürger“ ins Bewusstsein der Bewohner des Verbandesgebiets gerufen werden. Dieser Leitfaden kann nach kritischer Diskussion und Vergleich der Erkenntnisse durch die Empirie auf weitere Abwasserreinigungsunternehmen angewandt werden. Eine spezielle Ausarbeitung soll für das Vorzeigeunternehmen, dem Abwasserverband Grazerfeld (AWV Grazerfeld), vorgenommen werden, um dieses durch Bauphase und Eröffnung der neuen, vergrößerten Verbandeskläranlage im nächsten Jahr zu führen. Da während der Bauarbeiten schwere Kraftfahrzeuge durch den Ort und die Nachbarschaft fahren müssen, wurde die Notwendigkeit von Kommunikationsmaßnahmen erkannt.

Daraus ergeben sich die folgende Haupt-Forschungsfrage sowie die angeführten weiterführenden Fragen:

- Welches umfassende PR-Gesamtkonzept kann von Abwasserreinigungsunternehmen eingesetzt werden, um mit Hilfe von Präventionsmaßnahmen diverse Krisenpotentiale aufzudecken und ihnen entgegenzuwirken?
- Ist den Verantwortlichen eine Imageproblematik bewusst und worin sehen sie die Ursachen begründet?
- Wie kann die Teilöffentlichkeit der Anrainer gezielt angesprochen werden und welche Instrumente verhelfen Abwasserreinigungsunternehmen langfristig Bewusstseinsaufbau für die Thematik Abwasser und Imagepflege für die Verbände zu betreiben?

Es ist nicht Ziel der Arbeit, eine Imageerhebung unter den Anrainer durchzuführen oder diese zur Materie zu befragen, um daraus Schlüsse für die weitere Vorgehensweise zu ziehen. Durch die empirische Methode wird nicht erhoben, ob unter den Anrainer ein tatsächlich negatives Verhältnis zu Kläranlagen und dem Betriebspersonal herrscht; der wahrgenommene Handlungsbedarf unter den Betreibern und weiteren Experten ist für diese Arbeit von Bedeutung.

Ein weiteres Nicht-Ziel ist die Entwicklung eines Ideenkatalogs in Bezug auf die technischen Rahmenbedingungen für die durch die Literatur aufgedeckten Krisenpotentiale. Der kommunikative Ansatz steht im Vordergrund.

1.3. Wissenschaftliche Methode

Die Kapitel zwei bis sechs behandeln den theoretischen Teil der vorliegenden Arbeit und werden durch eine umfassende Literaturrecherche abgedeckt. Diese wissenschaftliche Literatur stammt aus den Bereichen Public Relations, Umwelt und Abwasser sowie Krisenprävention. Die Inhaltsanalyse der verwendeten Publikationen wird nach qualitativen Gesichtspunkten durchgeführt.

Die Inhalte des empirischen Teils, der am Ende der Arbeit kritisch diskutiert wird, werden mittels qualitativen Experteninterviews erhoben. Zuerst werden durch die Autorin die Rahmenbedingungen für die Auswahl der Interviewpartner festgelegt, die aus der Literatur empfohlen wurden. Es werden vor allem Experten aus den vorgestellten Verbänden zur Thematik befragt. Dies sind der Österreichische Wasser- und Abfallwirtschaftsverband, die Gemeinschaft Steirischer Abwasserentsorger und der Abwasserverband Grazerfeld. Weitere Experten werden mit Hilfe der Literaturanalyse ermittelt. Ein Gesprächsleitfaden wird basierend auf der Literatur erstellt. Die Ergebnisse werden danach wie o.a. durch eine Inhaltsanalyse aus den aufgezeichneten Gesprächen herausgefiltert. Die Expertenbefragung eignet sich in diesem Fall für die Empirie, da aus einem vorhandenen Instrumentarium geschöpft wird und das Vorzeigeunternehmen Lerneffekte für sich nutzen kann.

1.4. Aufbau der Arbeit

Die vorliegende Arbeit ist in acht Kapitel aufgeteilt, wobei das erste Kapitel die Problemstellung, die Zielsetzung der Arbeit sowie die Forschungsfragen beinhaltet. Die Methodik und der Aufbau der Arbeit werden in diesem Kapitel beschrieben.

Im zweiten Kapitel der Arbeit werden wichtige Begriffe definiert und zum besseren Verständnis von ähnlicher Materie abgegrenzt. Dies erfolgt anhand einer Literaturrecherche.

Der Bereich Unternehmenskommunikation wird im dritten Kapitel behandelt. Die Autorin geht auf den Bedarf an Public Relations in Unternehmen ein. Dabei werden vier Modelle diskutiert, mit denen die öffentliche Meinung auf unterschiedliche Weise angesprochen wird und mit Informationen versorgt werden kann. Es wird ein Schema vorgestellt, das für PR-Konzeptionen verwendet werden kann. Die entsprechende Erfolgskontrolle wird im Anschluss behandelt.

Das vierte Kapitel der Arbeit befasst sich mit dem Schwerpunkt der Teilöffentlichkeit Anrainer – Standort-PR. Es wird vorgestellt, welche Instrumente einzusetzen sind, welche Personen oder Institutionen in den Gemeinden als Multiplikatoren gelten und wie Abwasserreinigungsunternehmen diese gezielt in die Informationsverbreitung mit einbeziehen können.

Das fünfte Kapitel behandelt die Schwerpunkte Krisenpotential und Präventionsmaßnahmen. Es wird auf die Auswirkungen von Krisen im positiven wie im negativen Sinn eingegangen (vgl. *Arendt* 1993, S. 25). Spezielles Augenmerk wird auf Abwasserreinigungsunternehmen gelegt.

Im Anschluss findet sich im sechsten Kapitel eine Beschreibung des Vorzeigeunternehmens, dem Abwasserverband Grazerfeld sowie der übergeordneten Stellen auf Landes- und Bundesebene. Die Verbände und ihre Zielsetzungen werden vorgestellt und die bereits gesetzten Maßnahmen des Vorzeigeunternehmens hervorgehoben.

Das siebte Kapitel beschäftigt sich mit der empirischen Untersuchung. Diese Untersuchung erfolgt auf Basis von qualitativen Experteninterviews. Den Experten werden Fragen basierend auf einen Gesprächsleitfaden gestellt, wodurch Erkenntnisse über bereits gesetzte Maßnahmen der Abwasserreinigungsunternehmen gefunden werden sollen. Aus den Aussagen der Experten werden neue Möglichkeiten aufgezeigt, wie sich das Image der betrachteten Branche verbessern lässt.

Im achten und letzten Kapitel dieser Arbeit werden aus den Erkenntnissen, die mittels der empirischen Untersuchung erhoben wurden, die Forschungsfragen beantwortet und allgemein gültige Empfehlungen abgeleitet. Diese Schlussfolgerungen werden zusätzlich auf den AWV Grazerfeld umgelegt, um Handlungsanweisungen für die weiterführende PR-Arbeit im Verbandesgebiet anzubieten.

2. Begriffsdefinitionen

Als Einleitung definiert die Autorin in einem ersten Schritt wichtige Begriffe und grenzt diese ab, um sie für die vorliegende Arbeit zu klären. Als wichtig erachtet werden die Begriffe, die im Titel vorkommen und somit von essentieller Bedeutung sind.

2.1. Public Relations

Zahlreiche Autoren haben Public Relations bereits für ihre Werke definiert. Daraus wird für die vorliegende Arbeit eine passende Kombination herausgefiltert. Darüber hinaus wird abgegrenzt, was in dieser Arbeit nicht als PR verstanden wird.

2.1.1. Definition und Abgrenzung

Unter Public Relations versteht man die langfristige Organisation von Kommunikationsprozessen in einem Unternehmen mit besonderem Hinblick auf die Dialoggruppen des Unternehmens (vgl. *Herbst* 2007, S. 10 f.). Durch den Einsatz von speziell auf die Dialoggruppen abgestimmten Instrumenten wird ein Bild im Kopf der Rezipienten erzeugt, welches dem Image des Unternehmens zugrunde liegt. Die zwei wichtigsten Komponenten im Aufbau und Erhalt dieses Images sind Wahrhaftigkeit und Glaubwürdigkeit. Durch die kontinuierliche Arbeit und die Berücksichtigung dieser Komponenten wird langfristig Vertrauen und Akzeptanz in der Öffentlichkeit aufgebaut. Dies kann sich in einer Steigerung der Verkaufszahlen niederschlagen (vgl. *Müller / Kreis-Muzzulini* 2003, S. 23). Laut *Bentele / Seidenglanz* (vgl. 2008, S. 354) ist sinkendes Vertrauen häufig auf bestimmte Krisensituationen zurückzuführen. Die Rückgewinnung dessen kann durch veränderte kommunikative Maßnahmen eingeleitet werden.

Public Relations ist ein Teil der integrierten Unternehmenskommunikation und muss in der Unternehmensleitung ebenso verankert sein wie in jedem Mitarbeiter des Unternehmens. Als Faustregel gilt, dass der Erfolg von PR-Arbeit zu 70 % vom Wollen der höheren Hierarchieebenen und nur zu 30 % von der Umsetzung der PR-Instrumente abhängt. Dabei steht der umfassenden Integration von Public Relations die Furcht vor zu viel Einblick der Öffentlichkeit in die Unternehmensabläufe gegenüber (vgl. *Bogner* 2005, S. 27 f.).

Die Abgrenzung von Public Relations gilt es besonders gegenüber der Werbung und der Verkaufsförderung herauszustellen. Die Hauptunterscheidung liegt in der Ansprache der Dialoggruppen und zum Teil im Inhalt. Public Relations sehen als inhaltlichen Schwerpunkt das Unternehmen in seiner Gesamtheit, während sich Werbung und Verkaufsförderung auf ihre Produkte und Leistungen konzentrieren (vgl. *Herbst* 2007, S. 11). Die Kommunikationspartner und die Medien sind in einigen Fällen die gleichen, allein die Absicht ist eine andere. Der Bürgermeister einer Gemeinde fällt bspw. in die Zielgruppe eines Unternehmens. Dort setzt die Werbung an. Er kann ebenso als Multiplikator für PR-Aktivitäten dienen (vgl. *Arendt* 1993, S. 14).

2.1.2. Standort-PR

Die Standort-PR ist eine Spezialdisziplin der Unternehmenskommunikation und zielt auf die Anrainer eines Betriebs ab. Wie bei anderen Teilöffentlichkeiten sind ausgewählte Instrumente zur Ansprache dieser Dialoggruppe zu verwenden (vgl. *Bogner* 2005, S. 254-257). Unter einer Dialoggruppe oder PR-Zielgruppe versteht man einen bestimmten abgegrenzten Personenkreis (vgl. *Pflaum / Pieper* 1993, S. 550 f.). Um diese Teilzielgruppe von anderen Stakeholdern des Unternehmens unterscheiden zu können, müssen ihnen spezifische Charakteristika zugewiesen werden (vgl. *Rota / Fuchs* 2007, S. 426 f.).

Ein weiterer Faktor, der die Definition von Standort-PR noch exakter festlegt, ist die Planung von Strategien, mittels denen man sich in der Heimatgemeinde als engagiertes Mitglied positionieren möchte. Ein anderer Begriff dafür ist Corporate Citizenship (vgl. *Müller / Kreis-Muzzulini* 2003, S. 306).

Von Standort-PR spricht man zusätzlich zur Profilierung bei den Anrainern und in der Gemeinde, wenn sich die Kommunikation auf die Standort-Bewerbung bezieht. Mit Veranstaltungen wie dem Hamburger Medienkongress soll auf eine Stadt oder ein Land als Unternehmensstandort aufmerksam gemacht werden (vgl. *o.V.* 1998, S. 31). Groß aufgezogene Imagekampagnen, die einer ganzen Region in ihrer Vielfältigkeit dienen sollen, sind dank ihrer Langfristigkeit eine gute Möglichkeit, den Standort zu entwickeln und verschiedene Vorzüge wie Hochschulausbildung, Technologievorsprünge oder kulturelle Veranstaltungen aufzeigen (vgl. *Becker* 2002, S. 6). Dieser Aspekt wird in der vorliegenden Arbeit nicht berücksichtigt.

Die Arbeit behandelt die Teilöffentlichkeit der Anrainer, da die Wichtigkeit des vertrauensvollen und ehrlichen Umgangs mit denselben unzureichend erkannt wird, obwohl diese Kontakte gepflegt werden müssen (vgl. *Rota / Fuchs* 2007, S. 288). Im Kontext dieser Arbeit wird wie o.a. von den Nachbarn des Verbandes bzw. der Gemeinden, die zum Verbandesgebiet des AWV Grazerfeld gehören, gesprochen.

2.2. Krisenpotential

Eine Krise muss nicht als unbezwingbare Gefahr gesehen werden, sondern kann ein Wendepunkt oder eine Entscheidungssituation sein, denn eine Krise ist keine Katastrophe. Erfolgreiche Kommunikation setzt sich mit vorhandenen Krisenpotentialen auseinander, um sie frühzeitig zu erkennen und die entsprechenden Schritte setzen zu können (vgl. *Pflaum / Pieper* 1993, S. 280-287).

In dieser Arbeit gilt es, potentielle Risikobereiche im Unternehmen aufzudecken, da hier präventive Maßnahmen erarbeitet werden können und Konflikten vorgebeugt wird (vgl. *Rota / Fuchs* 2007, S. 393-395.). Im Krisenfall müssen neben den vorbereiteten Maßnahmen kurzfristige Entscheidungen gefällt werden, die den einzigartigen Charakter jeder Krise verdeutlichen. So kann ein Überstehen der Situation gewährleistet werden (vgl. *Schmeisser et al.* 2004, S. 129).

2.3. Präventionsmaßnahmen

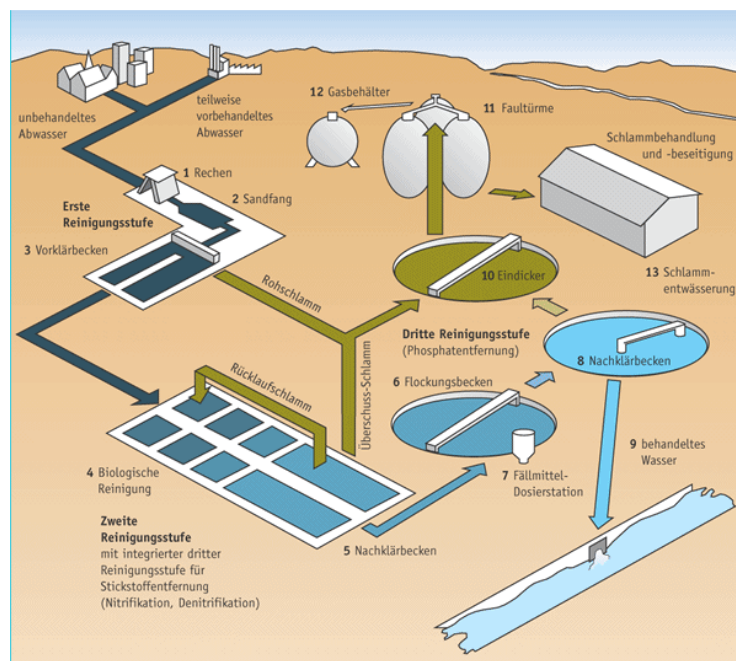
Bei der Definition von Prävention unterscheidet man die umgangssprachliche von der wissenschaftlichen Bedeutung. Umgangssprachlich handelt es sich bei Prävention um Maßnahmen, die Krisen verhindern sollen und vorgenommen werden, solange die Krise nicht oder latent vorhanden ist. Die wissenschaftliche Auslegung umfasst alle Arten von Intervention vor (primäre Prävention), während (sekundäre Prävention) und nach (tertiäre Prävention) der problematischen Situation (vgl. *Uhl / Springer* 2002, S. 22). Die vorliegende Arbeit befasst sich mit der wissenschaftlichen Auslegung von Prävention, da ein abruptes Beenden der Maßnahmen bei Eintritt der Krise nicht zu vertreten ist. Die Autorin spricht von Krisenkommunikation anstelle von sekundärer oder tertiärer Prävention, wenn ein Krisenszenario eingetreten ist bzw. die Krise gemeistert wurde.

Proaktive PR-Arbeit wirkt nicht punktuell, sondern langfristig und beobachtet die Öffentlichkeit sowie die Entwicklung der öffentlichen Meinung. So können Maßnahmen zur aktiven Auseinandersetzung mit den Dialoggruppen erstellt werden, die präventiv auf Krisenentwicklungen wirken (vgl. *Rota / Fuchs* 2007, S. 363-395.). Mit Hilfe der Literaturrecherche und den Experteninterviews soll diese Arbeit Maßnahmen zum Dialog mit der Teilzielgruppe Anrainer entwickeln.

2.4. Abwasserreinigungsunternehmen

Unter Abwasser versteht man das durch Gebrauch verschmutzte Wasser, wie es in privaten Haushalten ebenso anfällt wie in Industriegebieten und im landwirtschaftlichen Sektor (vgl. *www.wassernet.at* 2007). Dieses Schmutzwasser wird in Abwasserreinigungsanlagen gesäubert, um abschließend in ein Gewässer eingeleitet zu werden (vgl. *www.gsa.or.at* 2008a). Abbildung 1 veranschaulicht diesen Kreislauf grafisch.

Abbildung 1: Kreislauf der Abwasserreinigung



Quelle: *www.wasserforscher.de* 2008

Abwasserreinigungsanlagen werden auch als Kläranlagen bezeichnet (vgl. *www.gsa.or.at* 2008b). Das Schmutzwasser enthält zusätzlich Regenwasser, Sickerwasser und Grundwasser, das über ein Kanalsystem abfließt und gereinigt wird (vgl.

Knoch 1997, S. 39). Kühlwasser wird zum Schmutzwasser gezählt, wenn es unge-
reinigt in einen Vorfluter, d.h. in ein Fließgewässer eingeleitet wird (vgl. *Koppe /*
Stozek 1999, S. 3).

Obwohl die zitierte Quelle die Gemeinschaft Steirischer Abwasserentsorger (GSA)
ist, wird in der Praxis des Vorzeigeunternehmens, dem Abwasserverband Grazerfeld,
von Abwasserreinigung und nicht von Abwasserentsorgung gesprochen. Die Autorin
übernimmt diesen Begriff für die vorliegende Arbeit.

3. Bedarf nach Kommunikation mit der Öffentlichkeit

Die Kommunikation innerhalb eines Unternehmens ist genauso wichtig wie die Kommunikation zwischen dem Unternehmen und seiner Umwelt. Um ein umfassendes Gesamtkonzept für den Einsatz von Public Relations zu erstellen, müssen beide Teile – sowohl die interne als auch die externe Kommunikation - beachtet und in Einklang gebracht werden. Das Ziel von Unternehmenskommunikation ist es, Informationen über das Unternehmen nach außen zu tragen, die Haltung der anzusprechenden Zielgruppen zu beeinflussen und wirtschaftliche Ziele zu erreichen. Zu diesem Zweck versucht das Unternehmen mit den Zielgruppen in Dialog zu treten. Neben der klassischen Werbung als Kommunikationsmittel kommt der große Bereich der Public Relations zum Einsatz (vgl. *Bruhn* 2007, S. 1-11).

3.1. Bedarfsermittlung

Der Bedarf an Öffentlichkeitsarbeit ist unumstritten, trotzdem werden Public Relations vernachlässigt. Viele Unternehmen betreiben PR, ohne sich dessen bewusst zu sein. Andere Betriebe, die bereits gezielt Kommunikationsmaßnahmen setzen, wissen nicht, wie wertvoll diese Arbeit ist (vgl. *o.V.* 2003b, S. 8).

Auf die Frage nach den kommunikativen Maßnahmen folgt häufig die Antwort, dass andere Dinge wichtiger seien bzw. kurzfristig zu bewältigen seien. Über langfristige Kommunikationskonzepte mache man sich Gedanken, wenn Zeit dafür sei. Gerade diese Einstellung ist für den Unternehmenserfolg hinderlich, da in diesen Unternehmen/Branchen kurzfristige Probleme im Day-To-Day-Business immer die strategischen Entscheidungen zu überdecken scheinen. Tritt ein unvorhergesehenes Ereignis ein oder wachsen den Mitarbeitern die so genannten kleinen Probleme über den Kopf, ist es zu spät, um über kommunikationspolitische Entscheidungen nachzudenken. Improvisierte Schritte zur Schadensbegrenzung können langfristig angelegte Kommunikationsmaßnahmen nicht ersetzen. Dadurch hätte die Glaubwürdigkeit aufgebaut werden können, die dem Unternehmen das Vertrauen der Öffentlichkeit eingebracht hätte, wenn es durch schwierige Zeiten gehen muss (vgl. *Spindler* 1987, S. 25-37).

Ist der Ernstfall eingetreten, erkennt man in den Unternehmen die Wichtigkeit von Public Relations. Dies gilt nicht nur in profitorientierten Unternehmen, sondern auch für NPOs und Betriebe der Öffentlichen Hand. Externe PR oder die Öffentlichkeitsarbeit vom Unternehmen mit den Dialoggruppen ist um ständigen Kontakt bemüht und schafft eine offene Interaktion, die das Unternehmen als verlässlichen Partner ins richtige Licht rückt. Gerade diese Offenheit ist es, die u.a. der Presse den Wind aus den Segen nehmen kann, wenn diese auf der Suche nach Geheimnissen ist, die sie im Betrieb zu finden meint. Selbst Unternehmen, die wie das Vorzeigeunternehmen als Körperschaften öffentlichen Rechts gelten und nicht im direkten Konkurrenzkampf stehen, müssen sich der öffentlichen Meinung stellen und mit Kritik von Presse und Gesellschaft umgehen können (vgl. *Avenarius* 2000, S. 19-27).

3.2. PR-Modelle

Laut *Behrens* (vgl. 2008, S. 15) spielt bei der Auswahl der Kommunikationsmethodik die Unternehmensstrategie eine entscheidende Rolle. Der Strategiebegriff wird in den Unternehmen meist inflationär gebraucht und hat mit einer übergeordneten Struktur wenig zu tun.

Zur Bearbeitung der Dialoggruppen kommen verschiedene Strategien zum Einsatz. In der vorliegenden Arbeit beschäftigt sich die Autorin mit den vier PR-Modellen nach Grunig, die laut *Avenarius* (vgl. 2000, S. 85) nebeneinander bestehen sowie gekoppelt verwendet werden.

3.2.1. Publicity

Das erste der betrachteten Modelle ist „Publicity“. Eine andere Bezeichnung dafür ist Propaganda. Die negative Bedeutung dieses Wortes überschattet die Profession von PR-Spezialisten noch heute und lässt den wahren Wert von PR-Arbeit für viele im Dunkeln. Bei der Publicity geht es in erster Linie darum, schnell einen hohen Bekanntheitsgrad zu generieren. Dabei ist es den Urvätern dieses Modells wie Phineas T. Barnum nicht wichtig, welche Art von Nachricht vermittelt wird, sondern dass der richtige Name von Unternehmen oder Produkt möglichst oft in den Medien aufscheint. Dieses Modell ist besonders bei politischen Parteien, die kurz vor der nächsten Wahl stehen, nach wie vor sehr beliebt (vgl. *Avenarius* 2000, S. 86 f.).

Neben Propaganda sind Manipulation und Schleichwerbung bekannte Begriffe, die für das Publicity-Modell synonym verwendet werden, da sie geschichtlich mit der Entwicklung von Public Relations gewachsen sind. Diese Handlungsweisen sind für professionelle PR-Arbeit abzulehnen. Als einseitig-erfolgsorientiertes Modell lässt es wenig Platz für Interaktion, sondern versucht, eigene Ziele bzw. Interessen zu kommunizieren und soll die Dialoggruppen zum Kauf bzw. zumindest zu einer Reaktion animieren (vgl. *Bogner* 2005, S. 51-54).

3.2.2. Informationstätigkeit

Wie bei Publicity handelt es sich bei „Informationstätigkeit“ um ein einseitiges PR-Modell. Das Unternehmen als Sender will oder muss über einen bestimmten Sachverhalt informieren (vgl. *Bogner* 2005, S. 51-53.).

Der Rezipient nimmt diese Botschaft auf. Eine darauffolgende Handlung ist nicht nötig, damit die Maßnahme des Senders als erfolgreich gelten kann. Es bleibt den Unternehmen überlassen, inwiefern sie alle Details veröffentlichen oder ob über bestimmte Bereiche der Mantel des Schweigens gelegt wird. Prominenter Vertreter dieses Modells war der Journalist Ivy Ledbetter Lee, der sich für eine uneingeschränkte Zusammenarbeit der Betriebe, öffentlichen Institutionen und NPOs mit der Presse stark gemacht hat. Seinem Standpunkt zufolge zeugt totale Offenheit langfristig von der richtigen Einstellung eines Unternehmens zu den Dialoggruppen, da diese ein Recht auf Information habe. Heute setzen Behörden auf dieses Modell, da hier die Information und Aufklärung der Öffentlichkeit als Unternehmenszweck definiert wird (vgl. *Avenarius* 2000, S. 87 f.).

3.2.3. Überzeugungsarbeit

Obwohl die bereits diskutierten Modelle weiterhin Anwendung finden, wurde erkannt, dass mit der Öffentlichkeit in Interaktion getreten werden muss, um diese effektiv zu erreichen. Um „Überzeugungsarbeit“ leisten zu können, versucht man zuerst akkurat, die für das Unternehmen relevanten Zielgruppen kennenzulernen. Wünsche und Einstellungen des Gegenübers werden erforscht, um die richtigen Ansatzpunkte zu finden. Es entsteht ein erster Dialog. Dieser ist asymmetrisch, da er nahezu ausschließlich vom Unternehmen ausgeht (vgl. *Avenarius* 2000, S. 88 f.).

Merten (vgl. 2008a, S. 300) erklärt, dass die durch Überzeugungsarbeit herbeigeführten Einstellungsänderungen langfristiger und dauerhaft stabiler wirken. *Herbst* (vgl. 2003, S. 47 f.) stimmt zu und macht deutlich, dass diese Form der argumentativen Kommunikation zukünftig an Bedeutung gewinnen wird, da die Interessen der Stakeholder miteinbezogen werden. Die gemeinsame Lösung einer Herausforderung steht im Vordergrund.

3.2.4. Dialog

Der „Dialog“ ist das zweite 2-Wege-Modell, wobei hier von so genannter echter Kommunikation gesprochen wird. Die beiden Partner in diesem Prozess haben eine gleichwertige Position, die Kommunikation kann von beiden Seiten ausgehen, d.h. die Teilöffentlichkeiten, die in Kontakt mit dem Unternehmen stehen, müssen nicht darauf warten, vom Unternehmen angesprochen zu werden, sondern wenden sich von selbst an das Unternehmen. Dies geschieht durch Bürgerinitiativen, Vereine, Journalisten etc. (vgl. *Bruhn* 2007, S. 404).

Es gilt, vorsichtig mit allzu schneller Begeisterung für den Dialog umzugehen, da man sich der Konsequenzen bewusst werden muss. Wer sich darauf einlässt, gibt nicht nur Befürwortern sondern auch Kritikern eine gewisse Macht, in Unternehmensbelangen mitdiskutieren zu dürfen. Bei dieser Form der Kommunikation werden besonders kritische Projekte an Runden Tischen behandelt. Alle Teilöffentlichkeiten haben die Möglichkeit, daran teilzunehmen. Damit der Prozess zu einem Ergebnis führt, wird er von einem neutralen Außenstehenden – einem Mediator - moderiert und baut auf die Kompromissbereitschaft der Teilnehmer (vgl. *Avenarius* 2000, S. 90 f.).

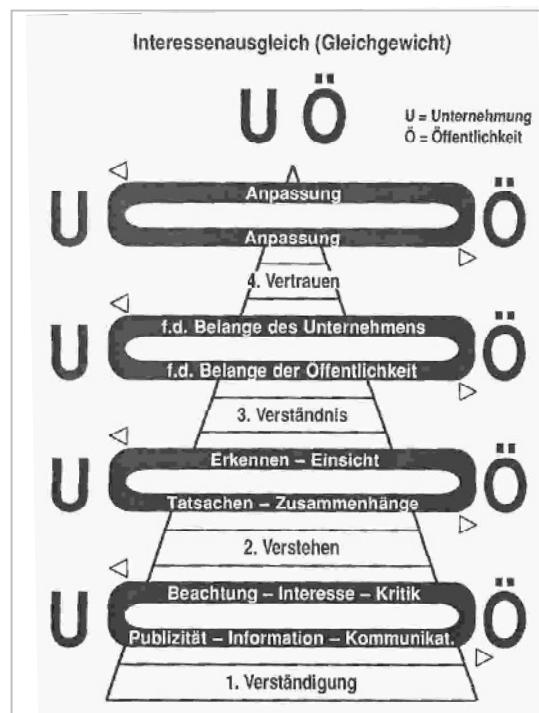
Der eben beschriebene Vorgang verdeutlicht die Schwierigkeit, es allen Stakeholdern eines Unternehmens recht zu machen, da jeder eigene Ziele verfolgt. Der entscheidende Vorteil dieses Verfahrens liegt darin, dass durch die Anhörung verschiedener Meinungen gegenseitiges Verständnis aufgebaut werden kann und das Unternehmen an Glaubwürdigkeit gewinnt, indem es einen öffentlichen Prozess zulässt (vgl. *Bogner* 2005, S. 54).

Von einem echten Dialog kann erst gesprochen werden kann, wenn die Mitglieder der Dialoggruppe die Möglichkeit und die Fähigkeit haben, an solchen Prozessen teilzunehmen. Wer zu extremen Mitteln greift, wird von den Medien und öffentlichkeitsfernen Unternehmen beachtet. Diese Mittel – z.B. Demonstrationen, Kundgebungen – sind nicht die besten Voraussetzungen für eine weiterführende, gleichberechtigte und auf ein Ziel gerichtete Kommunikation. Bevor solche Barrieren nicht abgebaut werden, ist symmetrische Kommunikation kein glaubwürdiger Ansatz für Public Relations (vgl. *Karlberg* 1996, S. 263-278).

3.2.5. Anknüpfungspunkte und Unterscheidung zu anderen Modellen

Am Beispiel des Dialog-Modells wurde verdeutlicht, dass es sich um einen Interessensausgleich zwischen Unternehmen und Öffentlichkeit handeln sollte. Die Grafik in Abbildung 2 macht ersichtlich, dass sich die vier Modelle von James Grunig mit den Ideen und Forschungen anderer Autoren in Verbindung bringen lassen.

Abbildung 2: PR-Pyramide



Quelle: *Köcher/Birchmeier* 1995, S. 28

Bei diesem Modell baut man auf das Gleichgewicht, das zwischen dem Unternehmen und seiner Umwelt hergestellt werden soll. Es setzt sich aus vier Teilen zu-

sammen. Der Unterschied zu Grunig liegt darin, dass die Stufen dieser PR-Pyramide aufbauend und sich gegenseitig ausschließend sind. Die gesellschaftliche, soziale und ökologische Verantwortung, die ein Unternehmen übernimmt, muss nicht im Gegensatz zu den wirtschaftlichen Zielen stehen. Um dies zu kommunizieren, stellt das Unternehmen in einem ersten Schritt eine Verbindung zur Öffentlichkeit her. Information und Glaubwürdigkeit stehen im Mittelpunkt. Durch den Interessensaustausch und das Erkennen der Probleme und Wünsche des Gegenübers kommt man von Stufe 2 – dem Verstehen – hin zu Stufe 3 – dem Verständnis. Sobald die Gesprächspartner versuchen, sich aktiv in die Situation des anderen hineinzuversetzen, ist die Basis für die letzte Stufe geschaffen. Wer über genug Einfühlungsvermögen verfügt, hat den nötigen Einblick, warum jemand anderes bestimmte Handlungen setzt. Dadurch können sowohl Unternehmen als auch Öffentlichkeit gegenseitiges Vertrauen aufbauen. Dies führt zu einer Win-Win-Situation und beide Seiten können zufrieden sein. Es kann sich um ein einfaches Problem handeln, das gemeinsam gelöst wird, bis hin zu schwierigen Herausforderungen wie Umweltauflagen, die das Unternehmen und die zuständige Behörde klären, oder Mitarbeiterentlassungen, bei denen die Unternehmensführung einen Konsens mit dem Betriebsrat oder der Gewerkschaft finden muss (vgl. Köcher / Birchmeier 1995, S. 26-31). Laut Beck (vgl. 2007, S. 139) ist der Vertrauensaufbau zwischen Unternehmen und Bevölkerung ebenso wichtig wie jener zu den Journalisten. Die Berichterstattung soll nicht nur die negativen Auswirkungen von Krisenfällen vermindern, sondern bereits im Vorfeld über das Unternehmen positiv informieren, um über die Medien langfristige Bindungen zur Bevölkerung herstellen.

3.3. Öffentliche Meinungsbildung – Image

Die öffentliche Meinung ist heute ein kritisch zu betrachtender Aspekt, den profitorientierte Unternehmen und Non-Profit-Organisationen gleichermaßen in ihrem Kommunikationskonzept berücksichtigen müssen. Dabei unterscheiden sich die öffentliche Meinung der überwiegenden Mehrheit der Gesellschaft und die Meinung ihrer Subgruppen von der veröffentlichten Meinung der Medien. Diese können, müssen aber nicht zwangsläufig übereinstimmen (vgl. Müller / Kreis-Muzzulini 2003, S. 301 f.). Der Unterschied liegt darin begründet, dass sich die öffentliche Meinung auf Basis von moralischen und ethischen Wertvorstellungen aus einer Vielzahl von Einzelmeinungen bildet, die in einem bestimmten Kulturkreis vermittelt werden,

während die veröffentlichte Meinung die Einstellung eines Journalisten widerspiegelt (vgl. *Avenarius* 2000, S. 140). Die einzelnen Personen setzen sich mit ihren Meinungen bzw. der Meinung ihrer Bezugsgruppe auseinander und berücksichtigen die Informationen aus den Medien nach Relevanz (vgl. *Van Leuven / Slater* 1991, S. 166).

Public Relations zielen darauf ab, die öffentliche Meinung zu beeinflussen und die Einstellung der wesentlichen Teilöffentlichkeiten zugunsten des Unternehmens zu ändern. Dies ist möglich, wenn jene Kommunikationsmittel, mit denen diese Teilöffentlichkeiten angesprochen werden, als objektiv und verlässlich betrachtet werden. Der zentrale Punkt in diesem Kommunikationsprozess ist die Glaubwürdigkeit. Public Relations vermitteln ebendiese und entfalten so ihre Wirkung (vgl. *Ries / Ries* 2002, S. 263 f.).

Um die öffentliche Meinung beeinflussen zu können, muss das Unternehmen zuerst verstehen, welche sonstigen Einflüsse auf deren Bildung einwirken. Wie bereits o.a. sind Moral und Ethik ebenso wie die Informationen, die über die Medien transportiert werden, gewichtige Bestandteile. Grundwerte wie Sitte und Anstand sind in der Lebenseinstellung der Menschen verankert und können nicht verändert werden. Sie müssen in die Planung von Maßnahmen integriert werden. Dazu kommt die Wahrnehmung der einzelnen Bevölkerungsschichten. Durch die Masse an Botschaften, die tagtäglich über die Rezipienten hereinbrechen, können diese nur einen gewissen Teil aufnehmen. Von diesem Teil werden wiederum ausschließlich relevante Informationen wahrgenommen und davon wird einiges auch wieder vergessen. Es gilt daher herauszufinden, welchen Informationsquellen die entsprechende Beachtung geschenkt wird, damit die Zielgruppen die Botschaft des Unternehmens nicht nur sehen sondern auch behalten (vgl. *Avenarius* 2000, S. 137-146).

Wenn man das für das Unternehmen richtige Medium gefunden hat, sind weitere Punkte zu beachten. Eine Nachricht muss qualitativ so wertvoll sein, dass die veröffentlichte Version nicht aufgrund von Platzmangel gekürzt wurde und wertvolle Bestandteile fehlen. Ein entsprechendes Feedback-Element ist essentiell um zu erfahren, ob die Dialoggruppen die Information erhalten und verstanden haben. Durch diese Feedback-Möglichkeit setzen sich die Rezipienten mit der Botschaft ausein-

ander. Dies führt wiederum zur besseren Verarbeitung und Speicherung (vgl. *Spindler* 1987, S. 62-64).

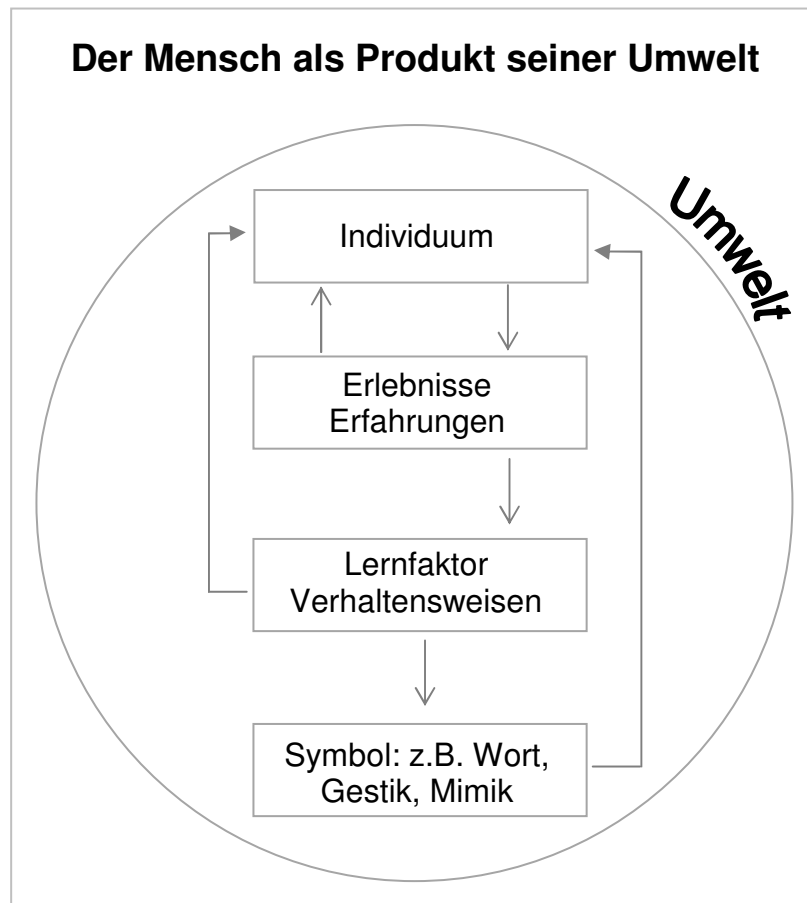
Ein weiterer Teil der Meinungsbildung sind bestehende Vorstellungen und Schemata, die durch die Erfahrung des Individuums entstehen. Mit deren Hilfe lassen sich neue Informationen leichter verarbeiten und werden eher wahrgenommen und behalten. PR-Verantwortliche müssen darauf achten, in welches Schema ihr Unternehmen eingeordnet wird. Davon ist Abhängig, in welche Richtung die öffentliche Meinung beeinflusst werden muss (vgl. *Avenarius* 2000, S. 146-149). *Merten* (vgl. 2008b, S. 139 f.) führt zu diesem Thema an, dass die Meinungen der Menschen subjektiv sind und demnach jeder für seine Meinung verantwortlich ist. Bei heiklen Themen wird ungern Stellung abgegeben und man verweist auf die so genannte öffentliche Meinung, die keinen Anspruch darauf erhebt, von allen als Wahrheit anerkannt zu werden.

Der Meinungsbildungsprozess greift auf viele Einflussgrößen zurück und trotz des komplexen Aufbaus bieten sich zahlreiche Möglichkeiten zur Nutzung dieses Prozesses. Die Macht der Medien ist gegeben, aber ist nicht zu überschätzen. Viel Wert muss das Unternehmen zusätzlich zur transportierten Botschaft auf deren Anmutung legen, sei es der Text in einem Rundschreiben oder der Auftritt des Firmenchefs. Da sich die Meinung der Dialoggruppen nicht nur abgeschlossen auf Bereiche wie die objektive Aufbereitung des Themas stützt, sondern auch das WIE eine entscheidende Rolle spielt, soll dieser Faktor berücksichtigt werden. Bspw. wird eine Nachricht über einen Umweltverstoß nicht so negativ aufgefasst werden, wenn der Kommunikator durch einen offenen und ehrlichen Auftritt überzeugen kann. Abbildung 3 veranschaulicht die verschiedenen Faktoren der Meinungsbildung (vgl. *Puchleitner* 1994, S. 21-26).

Aus diesem Meinungsbildungsprozess kristallisiert sich heraus, welches Image ein Unternehmen in der Öffentlichkeit hat. Dies wird durch die Schemata gesteuert, die in den Köpfen der Menschen bestehen. Dabei spielen emotionale und sachliche Eigenschaften eine wichtige Rolle. Kulturell bedingt gibt es Dinge, welche für die Menschen wichtig sind und diese suchen sie beim Unternehmen. Erfüllt das Unternehmen die Erwartungen, werden die wichtigen Dialoggruppen ein positives Image

damit verbinden. Es kommt nicht nur darauf an, die erwarteten Eigenschaften in der bestimmten Form zu erfüllen. Sie müssen den relevanten Personenkreisen kommuniziert werden. Wer herausfindet, was die Bezugsgruppen bewegt, kann davon profitieren (vgl. *Herbst 2007*, S 27-32).

Abbildung 3: Einflussfaktoren auf die Meinungsbildung



Quelle: In Anlehnung an *Puchleitner 1994*, S. 23

Eine weitere Herausforderung, der sich Unternehmen stellen müssen, sind Vorurteile. *Herkner* (vgl. 1996, S. 493) definiert Vorurteile als überwiegend abfällige und ablehnende Einstellungen gegenüber Minderheiten. Grund dafür sind einseitige Informationen zu einem bestimmten Thema und der unverhältnismäßig starke Akzent auf Unterschiede zwischen der eigenen Gruppe und der Minorität.

Diese Vorbehalte setzen sich fest und sind schwer veränderbar, da durch die vorbehaltsbehaftete Einstellung Denkprozesse übersprungen werden und trotzdem eine Zuordnung stattfindet. Es ist daher wichtig, sich Ziele für die Veränderung von Vor-

urteilen und Stereotypen zu setzen, die erreichbar sind und nicht die Glaubwürdigkeit untergraben. Nur wer Wirklichkeit und Image positiv miteinander verbinden kann, wird einen bleibenden Eindruck bei der relevanten Öffentlichkeit hinterlassen (vgl. *Bogner* 2005, S. 129-135). Selbst wenn ein Unternehmen Großartiges z.B. für den Umweltschutz leistet, klafft eine Lücke zwischen der objektiven Darstellung und dem subjektiven Empfinden (vgl. *Pflaum / Pieper* 1993, S 252 f.). Man darf nicht außer Acht lassen, dass Vorurteile und Schemata dieselben Bilder wie Images im Kopf auslösen. Diese Bilderwelt ist entscheidend für die Veränderung des Images (vgl. *Wiedmann et al.* 2006, S. 98 f.).

Die Aufregung, die sich aktuell um eine Kläranlage in San Francisco aufbaut, beschreibt *McKinley* (vgl. 2008, o.S.) in der Online-Ausgabe der „New York Times“. Ein Gruppe von Aktivisten plant, die Kläranlage zu Ehren des scheidenden Präsidenten in „George W. Bush Sewage Plant“ umbenennen zu lassen. Während ein Teil der Bevölkerung begeistert an der Schikanierung von Bush teilnimmt, reagieren die Republikaner verärgert und sehen ein Machtmittel des Volks missbraucht. Das Image, welches dadurch über die preisgekrönte Abwasserreinigungsanlage transportiert wird, erscheint nicht nur in den Vereinigten Staaten sehr negativ. Die Autorin ist sich der Ironie zwar bewusst, versteht aber nicht, wieso eine umwelttechnisch essentielle Einrichtung dafür missbraucht wird.

3.4. PR-Konzeption

Um professionell PR zu betreiben, steht am Anfang des Prozesses die PR-Konzeption. Damit nicht der Fehler begangen wird, bereits über Maßnahmen nachzudenken, wird in diesem Teil der Arbeit die Wichtigkeit der Konzepterstellung erörtert (vgl. *Cornelsen* 2001, S. 27 f.).

Laut *Herbst* (vgl. 2003, S. 126) ist zu beachten, dass der Ansatz der integrierten Kommunikation bei der Konzepterstellung eingeplant wird. Ein einheitlicher Auftritt des Unternehmens verbessert die Chance auf Wahrnehmung und Wiedererkennung.

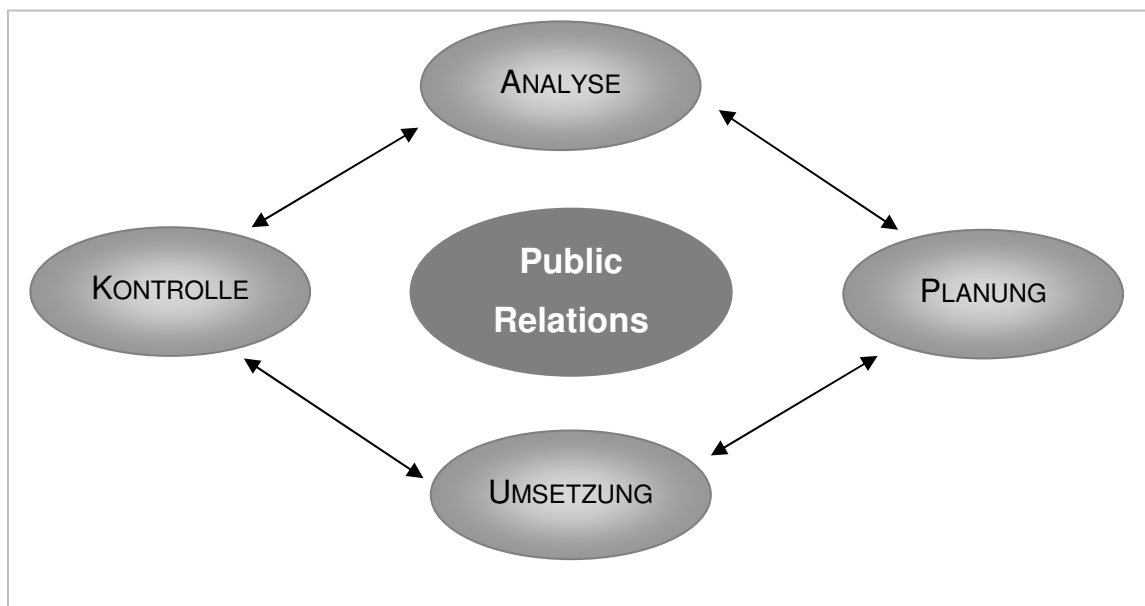
3.4.1. Konzept-Schema

Die Entwicklung des Konzepts umfasst vier essentielle Schritte. Dabei müssen die PR-Verantwortlichen immer im Hinterkopf behalten, dass nur eine langfristige Aus-

richtung des Konzepts erfolgsversprechend ist. Über zeitlich begrenzte Aktionen kann Aufmerksamkeit gewonnen werden, die Veränderung von Images ist nur über einen längeren Zeitraum bei kontinuierlicher Arbeit möglich (vgl. *Herbst* 2007, S. 45 f.).

Abbildung 4 veranschaulicht den Prozess, der zur Erstellung eines langfristig und strategisch aufgebauten Konzepts notwendig ist, grafisch. Die vier Bereiche stehen in Abhängigkeit zueinander.

Abbildung 4: PR-Konzeption



Quelle: In Anlehnung an *Herbst* 2007, S. 47

3.4.1.1. Analyse

In dieser Phase der Überlegungen werden alle relevanten Fragen aufgeworfen. Hier ist der passende Rahmen gegeben, um über Probleme in der Kommunikation mit den Dialog- und Zielgruppen nachzudenken sowie innerbetriebliche Herausforderungen anzusprechen. Wie beim Image gilt es die Übereinstimmung von kommunikativen Maßnahmen mit den betrieblichen Abläufen zu gewährleisten, da der Erfolg von der Glaubwürdigkeit der Botschaften, welche die Teilöffentlichkeiten erreichen sollen, abhängig ist (vgl. *Bogner* 2007, S. 121-124).

Neben einer ausführlichen Untersuchung der Situation steht eine Stärken/Schwächen-Analyse im Mittelpunkt des Interesses. Da das Selbstbild dem Fremdbild

meist nicht harmonisch gegenüber steht, ist zusätzlich zur Betrachtung der internen Vorgänge das Gespräch mit externen Dialoggruppen wie Lieferanten und Nachbarn notwendig (vgl. *Reiter* 2006, S. 13 f.).

3.4.1.2. Planung

Die Erkenntnisse aus der Analysephase werden bearbeitet und ein Ziel bzw. ein Soll-Zustand wird definiert. Der Weg zum Ziel bzw. die Strategie wird auf Grundlage des Unternehmensleitbilds und der vorherrschenden Werthaltung im Betrieb festgelegt. Hier wird fixiert, welche Dialoggruppen bearbeitet und welche Prioritäten in diesem Fall gesetzt werden (vgl. *Müller / Kreis-Muzzulini* 2003, S. 98). Kapitel 3.4.3. beschäftigt sich mit diesem Thema.

Während der Planung und der Zielfestlegung kann der PR-Verantwortliche immer wieder Bezug auf die Einflussfaktoren der Meinungsbildung nehmen. Wer in dieser Phase bereits darauf achtet, die Unternehmensziele und die der Stakeholders in Einklang zu bringen, kann dies kommunizieren und Vertrauensaufbau betreiben (vgl. *Grunig* 2006, S. 159).

3.4.1.3. Gestaltung

Im Anschluss an die Planungsphase werden die beschlossenen Maßnahmen zur Zielerreichung umgesetzt. Ein Zeitrahmen mit Meilensteinen wird abgesteckt und laufend auf Erfüllung bzw. Einhaltung überprüft (vgl. *Müller / Kreis-Muzzulini* 2003, S. 98 f.).

Die festgelegten Ziele müssen so konkret formuliert sein, dass sie realistisch erreicht werden können. Die Budgetierung des PR-Etats ist ein essentieller Punkt. Die Ressourcen sind begrenzt, woraus sich ergibt, dass nur die richtigen Informationen an die konkret dafür vorgesehenen Dialoggruppen kommuniziert werden können (vgl. *Reiter* 2006, S. 14 f.). Die so vermittelten Informationen haben durch die Abstimmung von Dialoggruppe und Kommunikationsmittel die Chance, Einstellungen zu ändern und neue Imagebilder zu festigen (vgl. *Bogner* 2005, S. 123).

3.4.1.4. Kontrolle

Nach der Realisierung des PR-Konzepts wird die Erfolgskontrolle desselben durchgeführt. Der Vergleich zwischen der veränderten Situation wird der Ausgangslage gegenüber gestellt. Die Zielerreichung steht im Vordergrund (vgl. *Zerfaß* 2004, S. 374 f.).

Der Erfolg der Maßnahmen muss mittels der Prozesskontrolle laufend überprüft werden und nicht erst nach Ablauf des gesamten Konzeptionszeitraums (vgl. 2007, S. 46). Kapitel 3.4.4. erläutert dieses Thema näher.

3.4.2. PR-Verantwortung im Betrieb

Die erste Entscheidung wird zwischen einer internen PR-Stelle oder externer Betreuung durch Spezialisten getroffen. Einen Ansprechpartner für PR-Belange braucht das Unternehmen in jedem Fall. Umgekehrt ist es wichtig, den Überblick nicht zu verlieren und offen zu bleiben für neue Ideen. Dies wird durch einen externen Berater gewährleistet (vgl. *Bogner* 2005, S. 104-106).

Unabhängig davon, ob das Unternehmen die PR-Aufgaben an externe Stellen vergibt oder es innerbetrieblich einen Verantwortlichen dafür gibt: Die positive Grundhaltung zu Public Relations ist vom Chef bis zum Lehrling zu verkörpern. In Betrieben, in denen die PR-Verantwortung von der Führungsspitze übernommen wird oder die zuständige Person Zugang und ein gutes Verhältnis zur Geschäftsleitung hat, spielen Public Relations eine entscheidende Rolle und werden weit ernster genommen als in Betrieben, in denen diese Einstellung nicht bis in die oberste Etage mitgetragen wird (vgl. *Grunig* 2000, S. 26 f.). Neuere Erkenntnisse belegen, dass PR-Verantwortliche, die ihre gute Beziehung zur Führungsetage gefestigt haben, vermehrt darüber berichten, Einfluss auf den Entscheidungsprozess derselben nehmen zu können (vgl. *DeSanto et al.* 2007, S. 446). Diese Grundhaltung ist es, die der PR-Stelle den Rücken stärkt, wenn Budgetverhandlungen für neue Maßnahmen etc. geführt werden und der so genannte Gegner die Marketingabteilung ist (vgl. *Bruhn / Ahlers* 2004, S. 78).

Im Krisenfall oder bei Zusammenarbeit mit Medien ist die Schnelligkeit von essentieller Bedeutung. Dies wird durch die direkte Berichterstattung des PR-Verant-

wortlichen an die Geschäftsleitung gewährleistet (vgl. *Reiter* 2006, S. 12). Wenn die Verantwortung für langfristige PR-Arbeit und deren Weiterentwicklung nicht klar definiert ist, kann selbst ein gut durchdachtes Konzept in keiner Weise zum Ziel führen. Die Frage nach der Ausbildung des PR-Verantwortlichen muss ebenso geklärt werden wie die organisatorische Struktur. Je höher die PR-Position in der Hierarchie angesiedelt ist, desto schneller können Entscheidungen getroffen und umgesetzt werden. Um diese Position auszufüllen, werden bestimmte fachliche und soziale Kompetenzen ebenso gefordert wie strategische Handlungs- und Denkweisen (vgl. *Herbst* 2007, S. 75-79).

Der PR-Verantwortliche muss in allen Gebieten ein versierter Ratgeber sein, sei es in seiner Funktion als Kommunikationsprofi oder beim Gestalten von Presseaussendungen (vgl. *Grunig* 1998, S. 76). Wer sich mittels vernetzten Denkens die Vorteile von integrierter Unternehmenskommunikation zueigen machen kann, dessen Botschaften werden beim Rezipienten ankommen. PR-Leute erwartet ein breites Anforderungsfeld (vgl. *Sitte* 2007, S. 8). Laut *Zerfaß* (vgl. 2004, S. 189 f.) werden Artikulationsvermögen und Auftreten als Grundvoraussetzung angesehen. Brilliert wird in dieser Disziplin erst dank zusätzlich erworbener Fähigkeiten in Bereichen wie Ton- und Lichttechnik, wirtschaftlichem Wissen und Umgang mit den neuen Medien.

Der Bedarf nach PR-Profis ist groß. Inzwischen werden qualifizierte Mitarbeiter in der PR-Branche so stark nachgefragt, dass eine hochgradig fundierte Ausbildung verpflichtend wurde. Der Public Relations Verband Austria (PRVA) vergibt nach ausführlicher Prüfung ein Gütesiegel an Lehrgänge, die den hohen Anforderungen entsprechen (vgl. o.V. 2007a, S. 15). Nicht zuletzt deshalb ist die Ausbildung von Public-Relations-Experten in Österreich im europäischen Vergleich im vorderen Feld und die Absolventen sind über die eigenen Staatsgrenzen hinaus gefragt (vgl. o.V. 2005a, S. 16). Laut *Brauer* (vgl. 2002, S. 36) wächst in Deutschland die Bedeutung eines Hochschulstudiums ebenfalls und der Einstieg in die Berufswelt über diesen Weg wird von zwei Drittel der PR-Verantwortlichen gewählt. Dabei unterscheiden sich Studiengänge, die Vorlesungen zur Öffentlichkeitsarbeit in ihrem Lehrplan vorschreiben, von jenen, die PR als eigenständiges Studienfach anbieten.

Der PR-Profi im Betrieb kann dank seines vielfältigen Sachverständnisses auf das Vertrauen des Unternehmensleiters bauen und muss diesen im gleichen Moment coachen, damit er seine Aufgaben im PR-Bereich bestmöglich wahrnehmen und ausführen kann. Der Firmenchef ist verantwortlich für alle Vorgänge im Betrieb sowie den Auftritt nach innen und außen. Eine nur der Unternehmensleitung untergeordnete PR-Stelle hat die Möglichkeit, dem Geschäftsführer mit Rat und Tat zur Seite zu stehen und ihn zu entlasten (vgl. *Spindler* 1987, S. 60-62).

Im Verantwortungsbereich des PR-Fachmanns liegen der Umgang mit den relevanten externen Dialoggruppen und die Kommunikation mit den Mitarbeitern bzw. Vorgesetzten. Wie o.a. müssen alle Personen im Unternehmen den PR-Gedanken verinnerlichen, um ihn glaubwürdig nach außen kommunizieren zu können (vgl. *Müller / Kreis-Muzzolini* 2003, S. 32 f.).

Wenn bereits im Betrieb transparente Strukturen und Kommunikationswege vorherrschen, überträgt sich dies auf die Einstellung der Mitarbeiter, da diese wissen, für welche Bereiche sie im Unternehmen Verantwortung tragen und dass sie als vollwertige Mitglieder wahr- und ernstgenommen werden. Daraus entwickelt sich eine höhere Arbeitsmoral und der Mitarbeiter als so genannter Unternehmenssprecher äußert in seinem privaten Umfeld keine abfälligen Bemerkungen über den Arbeitgeber, sondern wird zum begeisterten Vertreter des Unternehmens nach außen. Das Imagebild, welches vermittelt wird, wirkt stärker als es jeder offizielle PR-Experte malen könnte (vgl. *Spindler* 1987, S. 37 f.).

3.4.3. Dialoggruppen

Jedes Unternehmen interagiert mit seiner Umwelt. Diese Umwelt wird mit zunehmender Transparenz und steigendem Informationsfluss kritischer im Bezug auf die Aussagen von wirtschaftstreibenden Unternehmen. Hinter jedem Wort eines Firmensprechers scheinen sie eine propagandistische Maßnahme zu vermuten und wollen sich mit dieser nicht auseinandersetzen. Unternehmen stehen vor der Aufgabe, ihre Existenzberechtigung argumentativ zu untermauern und einen Beitrag für ihr soziales Gefüge zu leisten. Aus der gesamten Öffentlichkeit müssen die für das Unternehmen relevanten Gruppen herausgefiltert werden (vgl. *Bekmeier-Feuerhahn / Weinberg* 2004, S. 331).

Das Unternehmen muss seine Maßnahmen auf die Teilöffentlichkeiten abstimmen. Dabei wird nicht das gesamte Umfeld angesprochen, sondern nur ein Teil, eine Gruppe von Menschen, die einen gemeinsamen Faktor inne haben, sei es ein gemeinsames Problem oder die gleiche Postleitzahl (vgl. *Köcher / Birchmeier* 1995, S. 59). *Zerfaß* (vgl. 2004, S. 302) merkt an, dass die Bezugsgruppen gesondert bearbeitet werden müssen. Rücksichtnahme auf die individuellen Reaktionen setzt für ihn die im Vordergrund stehende Integration der Teilöffentlichkeiten voraus.

Innerhalb und im externen Bereich des Unternehmens müssen verschiedene Dialoggruppen beachtet werden (vgl. *Arendt* 1993, S. 29 f.). Da man nicht alle vorhandenen Bezugsgruppen gleichwertig bearbeiten kann, müssen die für das Unternehmen relevanten eruiert werden. Um eine in sich homogene Gruppe zu ermitteln, werden Typologien zur Segmentierung herangezogen. Dem Unternehmen steht frei, ob es nach persönlichkeits-, themen- oder kommunikationsverhaltensbezogenen Typologien entscheidet (vgl. *Bruhn* 2007, S. 203). Nach welchen Aspekten Typen festgelegt werden, driftet zum Teil ins Absurde ab. Die Menschen können nach Tieren unterschieden werden ebenso wie nach ihren vorherrschenden Körpersäften (vgl. *Kraus-Weysser* 2002, S. 88 f.). Um keine mögliche Anspruchsgruppe zu übersehen, sollte man bei der Identifikation der relevanten Dialoggruppen in einem ersten Schritt alle Segmentierungsmöglichkeiten auflisten und im Anschluss eine Prioritätenreihung vornehmen (vgl. *Bogner* 2005, S. 126-129).

Um die herausgefilterten Dialoggruppen gezielt ansprechen zu können, müssen Erwartungen und Bedürfnisse genau analysiert werden. Daraus lassen sich konkrete Maßnahmen ableiten (vgl. *Arendt* 1993, S. 29 f.). Im Krisenfall lässt sich durch die Aufschlüsselung der Dialoggruppen genau erkennen, wer wie betreut werden muss (vgl. *Avenarius* 2000, S. 183).

3.4.4. Erfolgskontrolle

Unter Erfolgskontrolle versteht man die Überprüfung einzelner Kommunikationsmaßnahmen sowie ihren Beitrag zur Erreichung der Soll-Ziele. Dies wird in Bezug mit dem monetären Aufwand gesetzt. Da finanzielle Mittel immer knapper zu werden scheinen, muss jede durchgeführte Maßnahme einen klar definierten Nutzen auf-

weisen (vgl. *Bruhn* 2007, S. 515). *Sommer* (vgl. 2003, S. 182) ist der Ansicht, dass es in Zeiten, in denen Unternehmen vermehrt auf ihre Ausgaben achten und daher auch beim Marketing-Mix einsparen müssen, für PR-Agenturen besonders interessant ist, ihre Dienste anzubieten. Durch Instrumente der Public Relations werden Streuverluste vermieden. In Krisenzeiten sind PR-Agenturen die großen Gewinner.

Kommunikative Maßnahmen, die nicht auf Verkaufsförderung abzielen, sondern Einstellungsänderungen nach sich ziehen sollen, sind aufgrund ihrer langfristigen Auslegung schwer messbar. Dennoch gibt es Möglichkeiten zur Überprüfung. Unter Prozesskontrolle versteht man die Überprüfung von Kommunikationsmaßnahmen anhand von Checklisten. Das Resultat einer gesetzten Handlung kann mittels Wirkungsmessmethoden wie dem Semantischen Differential ermittelt werden. Gegensatzpaare wie z.B. jung und alt stehen dem Probanden zur Auswahl. Auf einer Skala gibt er an, inwieweit er das Unternehmen eher in die eine Richtung wahrnimmt (z.B. jung) oder in die andere (z.B. alt) (vgl. *Bruhn* 2007, S. 519-534).

Derartige Methoden haben nur die gewünschte Aussagekraft, wenn Vergleichswerte vorliegen. D.h. es sollten vor und nach der PR-Maßnahme Erhebungen durchgeführt werden, um das Ausmaß der Veränderung erfassen zu können (vgl. *Moi* 2002, S. 15). Durch die Zuordnung eines finanziellen Werts zur veränderten Stakeholder-Einstellung kann hier der monetäre Aspekt berücksichtigt werden und die Messung erleichtern (vgl. *Sinickas* 2004, S. 12). Eine dritte Möglichkeit der Kontrolle gilt der Effizienz. Dabei werden nicht einzelne Handlungen überprüft, sondern sämtliche Aufwendungen gemeinsam dem Beitrag zur Zielerreichung gegenübergestellt. Hauptzweck ist es, die Effizienz der eingesetzten Instrumente, Kommunikationsträger und -mittel bewerten zu können (vgl. *Bruhn* 2007, S. 515-534). *Zerfaß / Buchele* (vgl. 2008, S. 20 f.) weisen darauf hin, das bspw. bei der Vorstellung des Apple iPhone hauptsächlich das Unternehmensimage für den Erfolg verantwortlich war. Dies sollte in Kennzahlen festgestellt werden können, um eine Input-Output-Relation zu erhalten.

Zwei weitere definierte Hauptzwecke und damit Gegenstände der Erfolgskontrolle der Public Relations sind die Informationsvermittlung und die Imageverbesserung. Am einfachsten ist die Überprüfung der Medien nach Resonanz. Wenn ein Medium

auf eine Maßnahme reagiert hat, findet der Unternehmensname dort Niederschlag. Diese Clippings aus Print- und Online-Medien sowie Fernsehen und Radio werden gesammelt und einer inhaltlichen Überprüfung unterzogen. Zu beachtende Punkte sind das Format, in welchem der Beitrag erschienen ist, wie das Unternehmen eingebunden wurde und vor allem welche Sendezeit bzw. welche Größe der Beitrag in einer Publikation eingenommen hat (vgl. *Reiter* 2006, S. 47). Der Kritikpunkt, mit dem diese einfache Methode konfrontiert wird, ist die Überprüfbarkeit. Selbst wenn der Artikel sehr prominent in einem ebenso angesehenen Magazin platziert wurde, ist nicht erwiesen, dass die entsprechenden Personenkreise den Artikel wahrgenommen, gelesen und sich gemerkt haben. Erst mit langfristiger PR-Arbeit kann Bekanntheit aufgebaut und erhalten werden (vgl. *Deg* 2007, S. 188-191).

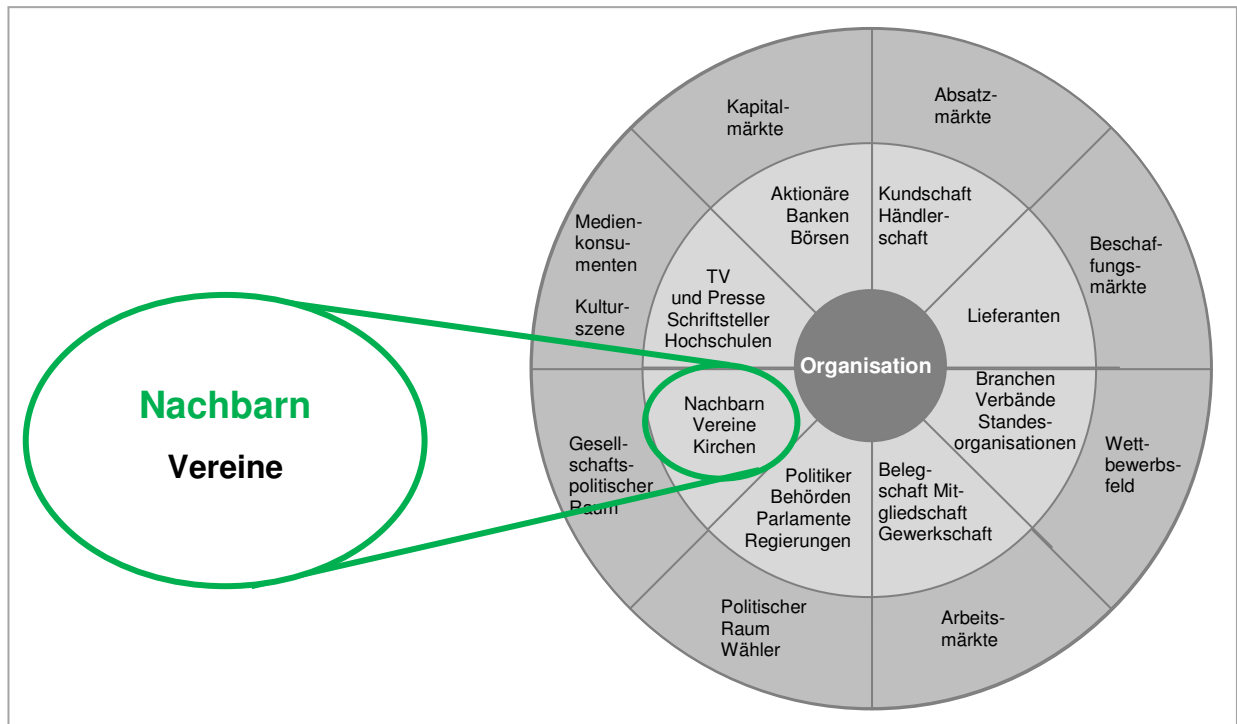
Avenarius (vgl. 2000, S. 128 f.) nennt zusätzlich die atmosphärische Beurteilung. Da es um die persönlichen Eindrücke des PR-Verantwortlichen und seines engsten Umfeldes geht, von welchem auf weitere gleichgesinnte Personen geschlossen wird, ist zu beachten, dass dies ein Trugschluss in Bezug auf die Wahrnehmung sein kann. Selbst wenn die angepeilte Dialoggruppe eine Botschaft gelesen hat, ist noch lange nicht erwiesen, ob innerhalb dieser Gruppe die gleiche Akzeptanz herrscht wie im Betrieb.

In einem Bericht aus 1996 werden das Jahrestreffen der Deutschen Public-Relations-Gesellschaft und die Erstellung eines Grundsatzpapiers zum Thema Erfolgskontrolle von PR behandelt (vgl. *Ruzas* 1996, S. 34). Trotz der Schwierigkeit, Kommunikationsmaßnahmen verlässlich zu überprüfen, kann das Unternehmen bei entsprechender Sorgfalt im Arbeitsalltag Hinweise entdecken. Anhand der Reaktionen von Seite der Journalisten und von anderen Stellen ist es dem Unternehmen möglich, die gesetzte Handlung zu kontrollieren. Ist die Botschaft beim richtigen Empfänger angekommen und richtig verstanden worden, lässt sich aus diesen Rückmeldungen ebenfalls herauslesen. Interne Vorgänge darf der PR-Verantwortliche ebenso wenig vernachlässigen. Krankmeldungen, Personalfluktuations oder Firmentreue sind wesentliche Elemente zur Überprüfung des Unternehmensimages (vgl. *Müller / Kreis-Muzzulini* 2003, S. 142-144).

4. Teilöffentlichkeit Anrainer – Standort-PR

Abbildung 5 zeigt die wichtigste Einteilung der verschiedenen Dialoggruppen im Überblick. Sie veranschaulicht, dass diese Arbeit auf die Teilöffentlichkeit der Anrainer fokussiert.

Abbildung 5: Teilöffentlichkeiten einer Organisation



Quelle: In Anlehnung an Avenarius 2000, S. 181

Karmasin (vgl. 2008, S. 272-275) stellt die Bezugsgruppen in den Mittelpunkt der Kommunikation. Die Kommunikation soll mit den Anrainern geführt werden, nicht über sie und ihre Anliegen. Wichtig für die Entwicklung der Kommunikation sind in diesem Zusammenhang die Erhebung von Wünschen und Bedürfnissen der angesprochenen Dialoggruppe vor der Maßnahmenplanung. Szyszka (vgl. 2008, S. 56 f.) stimmt dem zu und ergänzt die Überlegungen um das Modell der Lage-Analyse. Beziehungsprobleme zu den Stakeholdern finden zentrale Betrachtung.

Ertl et al. (vgl. 2006, S. 3.6-4-3.6-12) erkannten im Rahmen des Kan-Funk-Projektes die Bedeutung von Anrainer-Kommunikation. Dieses Projekt sollte einen Leitungskataster für die Kanalisation erstellen und die entsprechenden Wartungsarbeiten erleichtern. Dabei steht u.a. die Bewusstseinsbildung der Bewohner eines Verbands-

gebiets im Zentrum der PR-Tätigkeit. Unsachgemäße Entsorgung durch den Kanal schädigt diesen nachweislich. Bei der Dialoggruppe endet das Interesse für Abwasser meist mit der Spülbetätigung, weitere Informationen sind in diesem sensiblen Bereich schwierig zu übermitteln. Die wichtigsten Ziele, die im Zuge des Projekts in Zusammenhang mit den Anrainern der Kanalisation im Verbandesgebiet eruiert wurden, waren die Bewusstseinsbildung der Kosten-Nutzen-Relation, die Vermittlung des Dienstleistungscharakters und des Umweltschutzaspekts. Die gravierenden Erkenntnisse, die sich aus der Zusammenarbeit mit einer PR-Agentur ergaben, betrafen die regelmäßigen Wiederholungen der Botschaften und der mögliche Einsatz von Kindern als Multiplikatoren. Als entscheidend für den Erfolg der Maßnahmen in den einzelnen Gemeinden wurde die Abstimmung auf gegenwärtige Kritikpunkte aus der Bevölkerung genannt.

4.1. Dialoggruppenbeschreibung

Spricht man von der Dialoggruppe „Anrainer“ sind die Nachbarn des Betriebs im weitesten Sinne gemeint. Nicht nur ein tatsächlicher Nachbar des Unternehmens fällt in diese Kategorie. Die Bewohner von Gebieten, in denen sich z.B. Außenstandorte oder technische Einrichtungen des Unternehmens befinden, sind zu dieser Bezugsgruppe zu zählen. Diese Teilzielgruppe kann dem Unternehmen positiv und negativ gesinnt sein. Da ihr eine besondere Bedeutung zukommt, ist die Kommunikation mit diesen Stakeholdern in ein integriertes und ganzheitliches Konzept einzubinden (vgl. *Rota / Fuchs* 2007, S. 288). *Burke* (vgl. 2005, S. 80) führt aus, dass neben der geographischen Komponente, die steuerliche Belastung der Bürger und des Unternehmens zur Definition von Anrainern beiträgt.

Laut *App* (vgl. 2008, S. 26 f.) ist der Umweltschutzhype noch nicht vorbei. Es bilden sich neue Typologien, u.a. die LOHAS (Lifestyle of Health and Sustainability), die Themen wie Umweltschutz und Nachhaltigkeit kritisch gegenüber stehen. Das Vertrauen steht im Vordergrund, Schweigen der Unternehmenssprecher zu heiklen Fragen erweckt Misstrauen. Die Typologie der LOHAS findet sich in allen Gesellschafts- und Altersschichten, somit auch unter den Anrainern.

Im Kontext dieser Arbeit werden Anrainer nicht nur als die unmittelbaren Bewohner der Gemeinde definiert, in der die Verbandeskläranlage situiert ist, sondern

schließen sämtliche Einwohner, die sich im Einzugsgebiet des Verbandes befinden, mit ein. Da Kanalleitungen, Pumpwerke und Regenwassersammler, die zur technischen Einrichtung des AWV Grazerfeld zählen, im gesamten Einzugsgebiet vorhanden sind, kann von Anrainern gesprochen werden. Nicht in die Überlegungen mit- einbezogen werden Personen, die über eigene Sickergruben und Kleinkläranlagen verfügen.

4.2. Kontakt mit der Bezugsgruppe

Um mit der Teilöffentlichkeit Anrainer in Kontakt zu treten, kann man laufend PR-Arbeit leisten oder im Anlassfall Maßnahmen ergreifen. Um langfristig Vertrauen aufzubauen, sollten beide Arten in einem maßvollen Verhältnis eingesetzt werden (vgl. *Bogner* 2005, S. 254). Glaubwürdigkeit erlangt man, wenn sich in jeder ergriffenen Maßnahme die ehrliche Absicht widerspiegelt, die Anliegen der Bezugsgruppe ernst zu nehmen und auf sie einzugehen (vgl. *Kirchner / Kirchner* 1999, S. 202). Nicht nur Interessensvertretungen kommunizieren ihre Forderungen über Medien, einzelne Haushalte oder Personen tun dies ebenso (vgl. *Dernbach* 1998, S. 165).

Herbst (vgl. 2003, S. 284 f.) geht davon aus, dass das Unternehmen seine Umwelt beeinflusst und dass die Nachbarschaft direkt oder indirekt am meisten betroffen ist. Menschen interessieren sich für die Vorgänge, die in ihrer unmittelbaren Nähe vor sich gehen, da diese Angelegenheiten für ihr Leben von Relevanz sind. Der Kontakt zu dieser Teilöffentlichkeit kann über einfache Themen wie der Neugestaltung einer Parkanlage geknüpft werden und wirkt bei regelmäßiger und langfristig angelegter Kommunikation auf das Image des Unternehmens. Diese präventiven Maßnahmen sichern das Wohlwollen der Bevölkerung folglich bei Projekten wie Umbauarbeiten oder kritischen Medienberichten. Essentiell für den Erfolg ist der persönliche Kontakt zu den Anrainern, da diese nicht mit Maschinen wie bspw. Anrufbeantwortern sprechen wollen, sondern einen Menschen erwarten, der ihre individuellen Anfragen gezielt beantwortet.

Besonderes Augenmerk wird auf so genannte Issues gelegt. Dabei handelt es sich um Themen, die einen positiven oder negativen Einfluss auf das Verhältnis von Betrieb und Öffentlichkeit haben. Die Auswirkungen auf die Bevölkerung bestimmen, ob die Issues Chancen oder Risiken für das Unternehmen in sich bergen. Der Kontakt

zu den betroffenen Dialoggruppen ist von essentieller Bedeutung für die Nutzung von Issues als Profilierungsfeld der Unternehmenskommunikation. Um das Wohlwollen der Anspruchsgruppen zu erlangen, darf es nicht bei der bloßen Thematisierung des Issues bleiben. Ergebnisse und Transparenz werden gefordert (vgl. *Arlt* 2001, S. 125-131). Laut *Bogner* (vgl. 2005, S. 304 f.) drängt sich der Vergleich zur Krisen-PR auf, unterscheidet sich von derselben durch die Entstehungsform von Issues. Diese können wie o.a. positive Themen sein und entstehen u.a. aus dem gesellschaftlichen Kontext.

Wurden bereits im Vorfeld regelmäßig Kontakte zu den Nachbarn und Vereinen gepflegt, ist im Falle einer Krise ein Imageschaden weniger wahrscheinlich und die betroffenen Gruppen reagieren verständnisvoller auf den Vorfall. Ist die Öffentlichkeit dem Unternehmen gegenüber positiv eingestellt, sind reißerische Schlagzeilen nicht möglich, da sich in der Umgebung niemand zur Verfügung stellt, um das Unternehmen zu verleumden. Dabei muss die PR-Arbeit in der Krisensituation korrekt durchgeführt werden (vgl. *Zell* 2000, S. 3).

4.2.1. Bürgerpartizipation

Die Einbeziehung der Anrainer in bestimmte, eingeschränkte Entscheidungsfindungsprozesse gewährleistet einerseits, dass die übermittelten Informationen besser verarbeitet werden, und andererseits, dass die Bezugsgruppen die Hintergrundgedanken des Unternehmens verstehen (vgl. *Herbst* 2003, S. 48). Von Anfang an soll Wert auf die Meinung der Anrainer gelegt werden. Die Einbindung derselben bietet Potential zum Aufbau von Glaubwürdigkeit. Veranschaulicht wird dies am Beispiel der niederösterreichischen Sonderabfalldeponien, die verstärkt auf Interaktion mit den Betroffenen setzen (vgl. *Burkart* 1993, S. 41-45).

Der offene Meinungs- und Ideenaustausch mit den Anrainern ermöglicht dem Unternehmen, Hintergründe zu verstehen und Informationen zu erhalten, die über so genannte offizielle Wege nicht zu erkunden gewesen wären. Die Teilnehmer an solchen Gesprächsrunden erfahren über diese Einrichtung, wer im Unternehmen Ansprechperson für welche Belange ist und die Anrainer können sich bei konkreten Anliegen direkt an den zuständigen Mitarbeiter wenden. Die Informationswege werden kurz gehalten, potentielle Krisen schneller erkannt und Maßnahmen können ergriffen

werden. Ziel ist es, Kompromisse mit den Nachbarn des Betriebs zu finden, anstatt sich mit Konflikten aufzuhalten (vgl. *Neff* 2002, S. 47-54). *Wiig* (vgl. 2004, S. 139) fügt hinzu, dass Probleme am besten durch persönlichen Kontakt gelöst werden und man sich auf kulturelle und örtliche Gepflogenheiten stützen kann.

4.2.2. Das Unternehmen als Mitbürger

Das Unternehmen soll als so genannter Mitbürger wahrgenommen werden. Das Engagement in der Heimatgemeinde als Kommunikationsmaßnahme beruht auf den Grundsätzen Wahrheit und Glaubwürdigkeit, genau wie die bewährten PR-Maßnahmen. Das Ansehen von ehrenamtlichen Tätigkeiten verhilft dem Unternehmen zu einer Imageaufwertung, besonders im Hinblick auf die Stellung in der Gesellschaft (vgl. *Gazdar / Kirchhoff* 2004, S. 81-85). *Kirchner / Kirchner* (vgl. 1999, S. 78) erläutern dazu, dass vielfach der Wert von glaubwürdiger und ehrlicher Kommunikation erst erkannt wird, wenn das Vertrauen der Dialoggruppen verspielt wurde. *Thielemann* (vgl. 2003, S. 297 f.) nennt zudem das Platzen der Dotcom-Blase mit als Grund für schwindendes Vertrauen. Selbstüberschätzung und Gier sind die meistgenannten Begriffe, die dem neuerlichen Aufbau von Glaubwürdigkeit entgegenstehen.

Hervorstechende Wichtigkeit kommt diesem Ansatz des Corporate Citizenship zu, wenn die zu bewältigende Thematik als Issue für die Anrainer bezeichnet werden kann oder muss. Da Issues wie o.a. von allen Teilnehmern eines Kommunikationsvorgangs aufgeworfen werden können, ist kontinuierliche Auseinandersetzung mit Vorgängen in und um das Unternehmen essentiell, um mögliche Themen, die zu Issues werden können, frühzeitig zu identifizieren. Befasst sich das Unternehmen damit und wird dieses Fachwissen kommuniziert, werden die Mitglieder des Unternehmens als Experten wahrgenommen und in anderen Belangen um Rat gefragt, die nicht zwangsläufig mit dem Kerngeschäft zu tun haben. Damit wird die Stellung des Unternehmens in der Gesellschaft gefestigt (vgl. *Zerfaß* 2004, S. 198 f.). *McIntosh et al.* (vgl. 1998 S. 40) fügen hinzu, dass jedes Unternehmen für die Thematik Corporate Citizenship aufgeschlossen sein soll. Die Verantwortung für das gesellschaftliche Umfeld müssen alle Betriebe wahrnehmen. Laut *Schrader* (vgl. 2003, S. 141) erkennen die Bürger solche Anstrengungen durchaus an und sind kontrollierende Instanz. Das Unternehmen sieht sich einer kritischen Öffentlichkeit ge-

genüber, deren Interesse geweckt wurde und deren Ansprüche erfüllt werden müssen.

4.3. Instrumentarium der Anrainer-PR

Da die vorliegende Arbeit die Anrainer konkret als Dialoggruppe mit spezifischen Bedürfnissen ausweist, müssen die Instrumente darauf abgestimmt werden (vgl. *Herbst* 2003, S. 285). Dabei unterscheidet die Autorin laufende Aktivitäten, die das Unternehmen ganzjährig setzen kann und deren Wirkung auf dem Wiederholungscharakter aufbaut, sowie anlassbezogene PR-Arbeit, die punktuell und individuell geplant werden muss.

Avenarius (vgl. 2000, S. 197-200) führt an, dass in der Konzeptphase die Problematik der Teilöffentlichkeiten erkannt werden muss. Daraus lässt sich ein spezifisches Instrumentarium für die Anrainer erstellen. Die Umsetzung von konkreten Maßnahmen wirkt positiv auf die ausgewählte Dialoggruppe und minimiert Streuverluste. *Neff* (vgl. 2002, S. 129) schließt sich an und erklärt, dass der PR-Verantwortliche in Abstimmung mit der akkuraten Situation entscheiden muss, welche Instrumente eingesetzt werden. In bestimmten Fällen kann die Aufbietung der gesamten PR-Palette nötig sein.

Unterstützung finden Betreiber von Abwasserreinigungsanlagen dank eines Arbeitsbegriffs des Österreichischen Wasser- und Abfallwirtschaftsverbandes. Es wird erläutert, warum Öffentlichkeitsarbeit in dieser Branche genauso wichtig ist wie in jeder anderen und dass das Betriebspersonal stolz auf die gute Arbeit sein kann, die es leistet. Die Kommunikation mit den Mitgliedern verhilft den Verbänden zu einer Plattform, welche die Aufmerksamkeit der Anrainer auf gemeinsame Herausforderungen lenken kann. Dort werden Wege gefunden, diese zu lösen (vgl. *ÖWAV* 2004, S. 7).

4.3.1. Laufende PR-Aktivitäten

Um ein Vertrauensverhältnis mit den Anrainern des Betriebs aufzubauen, ist kontinuierliche PR-Arbeit nötig. Internationale Konzerne sind Vorreiter auf diesem Gebiet, da sie trotz der globalen Tätigkeit regionale Schwerpunkte in der Kommunikation mit ihren Bezugsgruppen setzen. Der Chemiekonzern BASF gründete bspw. Nachbarschaftsforen, die so genannten Community Advisory Panels, um neue Wege

zur Konfliktlösung zu finden und die Anrainer der Standorte in diese Prozesse mit einzubinden (vgl. *Gazdar / Kirchhoff* 2004, S. 338).

Durch das Internet ergeben sich für Unternehmen neue Möglichkeiten, ihre Dialoggruppen überregional mit Informationen zu versorgen. Die strikte Trennung der einzelnen Bezugsgruppen verschwimmt, da auf der firmeneigenen Website passende Angebote sowohl für Journalisten als auch Kinder Platz finden (vgl. *Zerfaß* 2004, S. 421). *Herbst* (vgl. 2003 S. 418-427) sieht die Besonderheit des Internets in der zeitlich und geographisch unbegrenzten Verfügbarkeit, der Aktualität der Informationen und der Möglichkeit zum Dialog. Um diesen Punkten gerecht zu werden, ist die Pflege und Wartung des Internetauftritts von eminenter Bedeutung. Informiert das Unternehmen bspw. im Gemeindeblatt über ein bevorstehendes Ereignis, wird dieser Hinweis vom User aber nicht auf der Homepage gefunden, entsteht ein indifferentes Gefühl dem Unternehmen gegenüber. Gleiches gilt für die Beantwortung von Anfragen, welche via Kontaktformular auf der Website eintreffen. Wer die Kontaktaufnahme von außen ignoriert oder unzureichend beantwortet, gilt als unglaubwürdig und das Vertrauen muss neu aufgebaut werden.

Die Anrainer sollten ganzjährig die Möglichkeit haben, den Betrieb zu besichtigen und das für Interessierte aller Altersstufen (vgl. *Herbst* 2003, S 475). Vor- und Nachbereitung sind im schulischen Bereich unentbehrlich und bieten dem Betrieb die Möglichkeit, Feedback zu generieren. Um eine Gruppe Schüler optimal auf den Besuch vorzubereiten, kann ein Vertreter des Unternehmens am Unterricht teilnehmen oder dem Lehrkörper Material zur Verfügung stellen. Die Schüler verstehen Zusammenhänge auf der Kläranlage während der Führung besser und können gezielt Fragen stellen. Zur effektiven Informationsvermittlung müssen die Führungen nach Schultypen und Alter abgestimmt sein. In Zusammenhang mit einem Quiz können die Verantwortlichen von den Besuchern Rückmeldungen sammeln. Vielfach verfassen die Kinder und Jugendlichen in den entsprechenden Unterrichtsgegenständen Berichte oder schreiben je nach Alter einen Dankesbrief an die Belegschaft (vgl. *Mang* 2004, S 49-52). In größeren Kläranlagen sind eigens entworfene Fragebögen bereits standardisiert vorhanden (vgl. Expertengespräch Nr. 1, 2008). Zusätzlich können bei Kindergarten- und Volksschulgruppen kleine Hefte mit Geschichten zum Thema Abwasser ausgeteilt werden (vgl. Abbildung 6).

Abbildung 6: Trulli Tropf – Eine Geschichte zum Thema Abwasser



Quelle: DWA 2005

Wie jeder Mensch eine Vergangenheit hat, besitzen Unternehmen ihre Geschichte. Ein Firmenmuseum birgt die Gelegenheit, Führungen zu beenden und die Verbandsmitglieder mit Hilfe von visuellen Mitteln über den Betrieb zu informieren. Solche Dinge sammeln sich in jeder Branche an (vgl. *Herbst* 2003, S. 479 f.). *Avenarius* (vgl. 2000, S. 261 f.) regt an, beim Aufbau eines firmeneigenen Museums die Menschen in den Mittelpunkt zu stellen und mit besonderem Augenmerk auf die Anrainer-PR den Heimatort bzw. das Verbandesgebiet mit einzubeziehen.

4.3.2. Anlässe für PR-Maßnahmen

Große Bauvorhaben in sensiblen Bereich wie dem Abwasser müssen nach außen kommuniziert werden und Feierlichkeiten rund um die Abwasserreinigungsanlagen sind eine gute Möglichkeit, den Dialog mit den Anrainern zu intensivieren. Ein Beispiel dafür ist die Eröffnung der erweiterten Großkläranlage Graz, die um 49 Millionen Euro umgebaut wurde (vgl. *Kainz / Maurer* 2007, S. 18). Im Hinblick auf den Vorfluter der Anlage, die Mur, mussten die Maßnahmen zur Anpassung an den Stand der Technik im Sinne der EU und der bedeutenden Rolle im Umweltschutz der Südsteiermark durchgeführt werden (vgl. *Kainz et al.* 2005, S. 69).

Wie effektiv proaktive Kommunikation bei Baumaßnahmen wirkt, zeigt ein Bericht über die Umbautätigkeiten der Arbeiterkammer Wien. Die Anrainer wurden durch Postwurfsendungen und Medienberichterstattung von den Aktivitäten in Kenntnis gesetzt und zu Informationsveranstaltungen eingeladen. Zusätzlich werden Anrainer

und Mitarbeiter mit einer speziellen Zeitung über den Baufortschritt informiert und für individuelle Anfragen steht ein Ombudsmann zur Verfügung. Die zusammengestellte Kommunikationspalette bietet den Nachbarn einen Ansprechpartner und zeigt, dass die Anliegen ernst genommen werden (vgl. o.V. 2006b, S. 19). Die Wichtigkeit der Einbeziehung von Anrainern haben auch die Betreiber des Stadion Centers verinnerlicht und diese bereits in der Planungsphase in den kommunikativen Maßnahmen berücksichtigt. Eine Informationszeitung steht im Zentrum des Instrumentariums (vgl. o.V. 2007e, S. 18).

Seit seiner Einführung 1993 durch die UN wird der Tag des Wassers jährlich am 22. März gefeiert. Die UN lädt die Mitgliedsstaaten ein, an diesem Tag Aktivitäten zu setzen, um das Wasser als lebenswichtige Ressource in den Mittelpunkt zu stellen (vgl. www.worldwaterday.org 2008). Jedes Jahr steht der Tag des Wassers unter einem anderen Motto. Die Leitgedanken 2008 sind Abwasser und Hygiene, da immer noch 2,8 Milliarden Menschen weltweit ohne entsprechende sanitäre Einrichtungen leben müssen. Abbildung 7 zeigt das offizielle Logo des diesjährigen Weltwassertages (vgl. www.unwater.org 2008a). Die Arbeitsgruppe UN Water setzt sich aus diversen Unterorganisationen der Vereinten Nationen zusammen. Derzeit hat die FAO (Food and Agriculture Organization) den Vorsitz inne (vgl. www.unwater.org 2008b). Im Rahmen dieses Tages bemühte sich die Universität für angewandte Kunst Wien um Projekte und Werke zum Thema H₂O. Die Ergebnisse reichten von Mode bis Performance und wurden im Lebensministerium ausgestellt (vgl. o.V. 2008, S. a5)

Abbildung 7: Logo zum Weltwassertag 2008



Quelle: www.unwater.org 2008a

Ein beliebtes Instrument der Anrainer-PR ist laut *Herbst* (vgl. 2003, S. 285 f.) der Tag der offenen Tür. Die Bewohner des Verbandesgebiets werden auf die Anlage eingeladen und dort informiert. Der so genannte Blick hinter die Kulissen birgt ein Aha-Erlebnis und lässt die Besucher Abläufe auf der Anlage besser verstehen. Eine Führung durch den Betrieb mit Schwerpunkt auf bestimmte Stationen in der Abwasserreinigung bietet Platz für Fragen und zeigt den Gästen, dass das Unternehmen ihre Anliegen ernst nimmt. *Zerfaß* (vgl. 2004, S. 365 f.) stellt die Interaktion mit den Besuchern einer Präsenzveranstaltung in den Vordergrund. Er weist darauf hin, dass bei solch einem Fest die gezielte Ansprache der Besucher nötig ist. Ein Kind aus der Nachbarschaft nimmt Informationen anders auf als bspw. der Bürgermeister. Flexibilität und Einfühlungsvermögen stellen die Veranstalter vor eine durchaus planbare und annehmbare Herausforderung. *Hoffmann / Müller* (vgl. 2008, S. 233 f.) merken kritisch an, dass mit Presseanwesenheit kaum zu rechnen ist, da solche Veranstaltungen für die Medien bereits Routine sind und demnach für einen Bericht uninteressant. Es liegt in der Verantwortung der PR-Stelle, kreative und neue Rahmenbedingungen zu schaffen. *Strobl* (vgl. 2007, S. 1) bietet ein passendes Beispiel. Bei der Eröffnung der Kläranlage Graz tanzte ein international bekannter Extremsportkletterer in 25 Metern Höhe auf einem Nylonband zwischen den Faultürmen des Betriebs.

5. Krise & Prävention

Gerät das Unternehmen aus eigenem Versagen oder unverschuldet in eine kritische Lage, zweifelt niemand mehr den Wert der PR-Arbeit an. Dass es zu diesem Zeitpunkt für umfassende Maßnahmen zu spät ist, wissen die wenigsten Betriebe. Trifft die Krise ein, kann selbst der erfindungsreichste PR-Verantwortliche nur kosmetische Korrekturen veranlassen und versuchen, die Situation nicht außer Kontrolle geraten zu lassen. Krisen-PR, die nicht langfristig und antizyklisch betrieben wird, versteht sich analog mit dem Verabreichen einer Impfung, nachdem die Krankheit ausgebrochen ist, d.h. sie ist nahezu wirkungslos. Dabei darf nicht vergessen werden, dass selbst die beste PR-Arbeit potentielle Krisen nicht zu 100 % abwehren kann. Die Wirkung der PR-Arbeit ist mit einer Versicherung vergleichbar - sie versucht mögliche Schäden zu minimieren (vgl. *Bogner* 2005, S. 295 f.). *Zerfaß* (vgl. 2004, S. 148) sieht in der Kommunikation das größte Potential durch die Kommunikation Konflikte zu vermeiden bzw. mit ihnen in angemessener Form umzugehen.

Erfolgreiche Krisenkommunikation kann im Ernstfall nicht nur das Image des Unternehmens schützen, sondern mitunter großen monetären Einbußen, die aus der Krise entstehen könnten, entgegenwirken. Public Relations tragen in gewisser Weise zur Absatzförderung und zu Einsparungsmaßnahmen im Schadensfall bei (vgl. *Weiner / Grunig* 2007, S. 28).

Wie wichtig Krisen-PR sowohl in der wissenschaftlichen Diskussion als auch in der Praxis sind, zeigt die Verleihung des Wissenschaftspreises für Public Relations durch den Public Relations Verband Austria an die Autoren und Autorinnen verschiedener Arbeiten, die sich mit dem Thema Krisenkommunikation beschäftigt haben (vgl. *www.prva.at* 2008a, vgl. *www.prva.at* 2008b). Auf Grund der großen Bedeutung von Krisen-PR und präventiven Maßnahmen wurde eine Expertentagung initiiert (vgl. *o.V.* 2003a, S. 8). In emotional aufgeladenen Bereichen ist Krisen-PR unabdingbar (vgl. *o.V.* 2007b, S. 24).

Im Verlauf dieser Arbeit werden Empfehlungen aufgezeigt, wie eine Krise leichter zu meistern ist. Diese Ratschläge erfüllen nur eine Hinweisfunktion. In der Realität artet jedes Szenario anders aus als ein vergleichbares Beispiel in der Literatur (vgl. *Deg*

2007, S. 179). In diesem Zusammenhang erläutert *Knocks* (vgl. 2001, S. 156 f.), dass bei Krisen-PR die richtige Handhabung einer Situation entscheidend sein kann. Der fatale Fehler dabei ist falsche oder unzureichende Kommunikation. Eine Spirale beginnt sich zu drehen und es kommt zu einer unnötigen Verschärfung der Krise.

5.1. Krisenherde und Gegenmaßnahmen

Da Krisen nicht vorhersagbar sind, muss sich das Unternehmen auf jedes Szenario vorbereiten. Jeder noch so undenkbare, überzeichnete Fall wird ermittelt und die entsprechenden Krisenpläne werden erarbeitet. Nur so ist es möglich, ein umfassendes Krisenhandbuch zu erstellen. Zu diesem sollte jeder Mitarbeiter im Notfall Zugang haben, um zu wissen, was in welchem Fall zu tun hat und wer benachrichtigt werden muss (vgl. *Moi* 2002, S. 36 f.).

Dabei ist die psychische Belastung bei den Entscheidungsträgern groß. Binnen Minuten müssen Medien und Öffentlichkeit mit Information versorgt werden. Über den hereinströmenden Anfragen ist auf die Aufklärung aller betroffenen Stellen zu achten. Um die dabei auftauchenden Hindernisse sicher umgehen zu können, gibt es einige Ratschläge, die im Ernstfall helfen, einen kühlen Kopf zu bewahren und vor unbedachten Aussagen bzw. Handlungen schützen. Vorbereitung ist das Fundament jeder erfolgreichen Krisenkommunikation. Pläne, Check- und Telefonlisten unterstützen Unternehmen dabei, die entscheidenden Personen in der richtigen Reihenfolge zu informieren. Unerlässlich ist, dass diese Dokumente laufend aktualisiert werden und für alle Mitarbeiter gut zugänglich zur Verfügung stehen. Daraus ergibt sich der zweite Hinweis: Wenn die wichtigsten Medien und die anzusprechenden Journalisten proaktiv von Vorgängen im Unternehmen informiert werden, wird man ihnen und ihren kritischen Fragen zwar nicht aus dem Weg gehen können, aber die Geduld der angesprochenen Gruppe wird größer sein, als wenn keine Informationen weitergegeben werden. Eine Verweigerung geforderter Auskünfte gibt Anlass zu Spekulationen. Können Fragen im Moment nicht beantwortet werden, ist es wichtig, dies preis zugeben und die Information später nachzureichen (vgl. *Puttenat* 2007, S. 127-131). Werden die neuesten Erkenntnisse wie angekündigt z.B. eine halbe Stunde später veröffentlicht, untermauert man die eigene Glaubwürdigkeit nicht nur bei der Presse, sondern in weiterer Folge auch bei der Öffentlichkeit, die eine objektive Berichterstattung erwarten darf (vgl. *Deg* 2007, S. 182).

Fehler in der Öffentlichkeit einzugestehen, verhilft dem Unternehmen zu mehr Glaubwürdigkeit als ein aufgesetztes Image der „Weißen Weste“. Es ist essentiell, ehrlich zu kommunizieren (vgl. *Glatz-Deuretzbacher et al.* 2006, S. 144). Wenn Medien oder Mitarbeiter später erfahren, dass womöglich zum wiederholten Male inkorrekte Aussagen getätigt wurden, ist der Schaden beträchtlich. Verwirrung stiftet es ferner, wenn unterschiedliche Unternehmenssprecher verschiedene Informationen weitergeben. Eine einheitliche Sprache ist nicht nur im Krisenhandbuch festzuhalten. In jeder anderen Situation ist es ebenso dringlich, dass das Unternehmen nach außen mit einer Stimme spricht und Einigkeit demonstriert. Wenn eine Krise unüberwindbar erscheint, ist Unterstützung von externen Beratern oder intern von anderen Teams eine durchaus realistische Lösung (vgl. *Puttenat* 2007, S. 127-131).

Weitere Unterordnungen zur Krisen-PR sind die Begriffe Präventions-PR oder Interventions-PR. Ersteres beinhaltet als Hauptanliegen die Vorbereitung auf den stets möglichen Ernstfall. Um im Bedarfsfall schnell reagieren zu können, wird bereits im Vorfeld eine konkrete Konzeption erarbeitet. Einem potentiellen Krisenherd wird der übermäßige Schrecken genommen und trotz Druck können sowohl PR-Verantwortliche als auch Krisenteams Punkt für Punkt die vorbereitete Checkliste abhaken. Ein Beispiel sind so genannte „Dark Sites“, die in erster Linie zur Mitarbeiterinformation im Intranet dienen und im Eintrittsfall für die Medien und die Öffentlichkeit bereit gestellt werden können (vgl. *Müller / Kreis-Muzzulini* 2003, S. 61 f.).

Die Kommunikation nach außen muss geprobt werden, damit sie im Testfall wie im Ernstfall reibungslos funktioniert. Nicht zu vernachlässigen sind die Mitarbeiter, deren Informationsdurst ebenso groß ist wie jener der Öffentlichkeit. Die Gefahr, die von uninformierten Mitarbeitern ausgeht, die sich vielleicht übergangen fühlen, ist einfach zu erläutern: Wenn ein Journalist nähere und geheime Informationen zu bekommen versucht, wird er sich zuerst an die Mitarbeiter wenden, die über alle Vorgänge im Betrieb Bescheid wissen müssten (vgl. *Cornelsen* 2001, S. 175).

Um Misstrauen und Unsicherheit in den eigenen Reihen von vorn herein zu unterbinden, ist die interne Dialoggruppe der Mitarbeiter bereits zu Beginn einer nahenden Krise in den Mittelpunkt zu rücken und informiert zu werden. Nur ein in sich geschlos-

senes Unternehmen kann nach außen hin stark auftreten (vgl. *Hans / Hüser* 2001, S. 172). Information baut Unsicherheitsgefühle ab und dadurch haben interne Kommunikationsmittel wie das Schwarze Brett oder das Intranet große Bedeutung bei der Mitarbeitermotivation. Die externen Dialoggruppen des Unternehmens sind untereinander ausgesprochen heterogen, daher sind die Maßnahmen zur Ansprache vielfältig. Beispiele dafür sind u.a. Veranstaltungen im Betrieb, Medienarbeit oder Flugblätter (vgl. *Müller / Kreis-Muzzulini* 2003, S. 111-130).

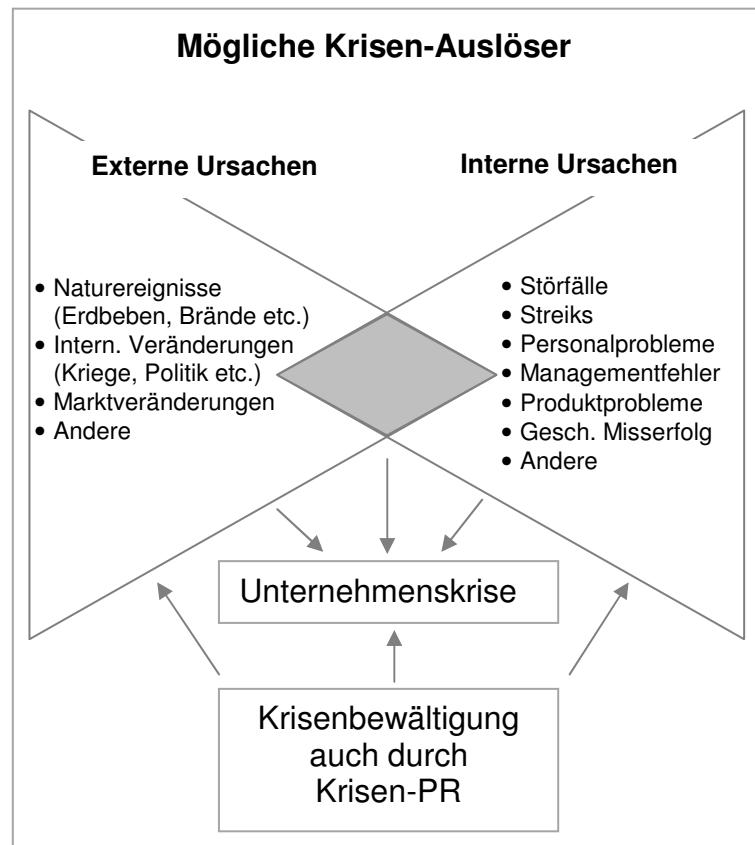
Werden die Mitarbeiter bereits bei der Erstellung präventiver Maßnahmen eingebunden, fühlen sie sich stärker in das Unternehmen integriert. Wenn der Ernstfall eintritt und autoritäre Anweisungen widerstandslos befolgt werden müssen, ist dies ohne Motivationsverlust möglich. Die Mitarbeiter führen die Arbeiten aus, die sie selbst mitbeschlossen haben, die Entscheidung und Verantwortung bleibt bei der Führungskraft (vgl. *Bergauer* 2003, S. 176).

5.1.1. Entstehung von Krisen

Kein Unternehmen ist davor gefeit, einer Krise entgegenzusteuern oder ihr plötzlich ausgesetzt zu sein. Dabei gleicht keine Krise der anderen und die Ausmaße, in denen diese Ereignisse auftreten, sind unterschiedlich. Die Entstehung von Krisen und deren Auslöser sind demnach vielfältig und nicht immer beeinflussbar. Ein einziger Plan ist zu wenig (vgl. *Ott* 2007, S. 106).

Die öffentliche Meinung und die Medienberichterstattung, die schwerwiegend zum Entstehen von Krisen beitragen können, werden als Anzeichen unterschätzt oder nicht wahrgenommen. Wenn journalistische Anfragen über ungewöhnliche Stellen, z.B. über die Mitarbeiter, an das Unternehmen herangetragen werden, ist das ein nicht zu verkennendes Merkmal (vgl. *Reiter* 2006, S. 79). Ein aus der Literatur empfohlenes Frühwarnsystem gibt es in den seltensten Fällen. Potentielle Krisengebiete im Unternehmen werden häufig unterbewertet (vgl. *Hoffmann* 2007, S. 164 f.). Krisenkommunikation als Disziplin der Public Relations wird auf Führungsebene dennoch durchwegs für professionell und essentiell erachtet (vgl. *Bottler* 2007, S. 31).

Abbildung 8: Mögliche Auslöser für Krisen im Unternehmen



Quelle: In Anlehnung an *Puchleiter* 1994, S. 40

Da sich wie in Abbildung 8 ersichtlich Krisen in ihrer Erscheinungsform und Ausprägung unterscheiden, kann nicht jedes Ereignis sofort als Krise interpretiert werden und umgekehrt kann ein Ernstfall nicht sofort als solcher erkannt werden. Charakteristika, die aus der Literatur bekannt sind, helfen dem PR-Verantwortlichen dabei, eine veritable Krise zu identifizieren. Eines dieser Kennzeichen ist das plötzliche Auftreten des Ereignisses. Man kann sich darauf vorbereiten, aber trotzdem nicht voraussagen, wann aus einer angespannten Situation eine wahrhaftige Krise entsteht. Die Verantwortlichen sehen sich einem unerwarteten Entscheidungsdruck gegenüber. Dieser zweite Faktor hängt stark mit dem nächsten zusammen: Tritt die Krise ein, gelten die üblichen Hierarchiewege und -regeln nicht mehr. Wer sich in einer Gefahrensituation befindet, kann nicht warten, bis die Geschäftsleitung delegiert, was zu tun ist. Die Medien erwarten eine sofortige Stellungnahme und nicht erst, wenn der PR-Verantwortliche aus dem Urlaub zurück ist. Dieser Unsicherheitsfaktor ist der Grund, warum ein durchgeplantes Krisenhandbuch für die Mitarbeiter jederzeit verfügbar und verwendbar sein muss. Selbst wenn die Schwierigkeiten bereits wieder

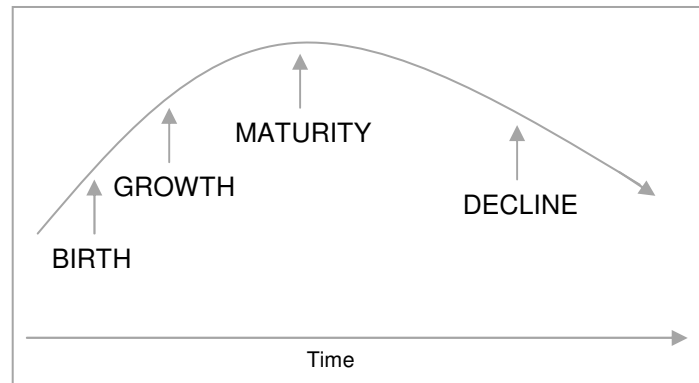
beseitigt sind, heißt das nicht, dass keine weiteren langfristigen Folgewirkungen zu erwarten sind. Hier setzt die Nachbearbeitung von Ereignissen jeder Art an, seien sie positiv oder negativ. Das Unternehmen erhält entsprechendes Feedback und kann weitere Handlungen setzen. Das letzte, bereits diskutierte Merkmal ist die Unberechenbarkeit von Krisen, da sie jeden treffen können (vgl. *Puchleitner* 1994, S. 42 f.).

Laut *Neff* (vgl. 2002, S. 15-21) hilft die Beobachtung der Umwelt innerhalb und außerhalb des Unternehmens nicht nur, Issues zu identifizieren. Mögliche Krisenpotentiale werden erkannt. Die Bezugsgruppen des Unternehmens verfügen dank Internet und mobilen Endgeräten laufend über die Möglichkeit, Informationen über das Unternehmen und damit zusammenhängende Themen zu suchen. Diese Chance steht dem Betrieb offen und trägt zum besseren Verständnis der Dialoggruppen bei. Das so generierte Wissen soll in schnell verfügbaren Datenbanken abgespeichert werden und für alle Abteilungen und ihre Mitarbeitern bereit stehen. Eine solche Arbeitsweise wirkt dem Verlust von mühsam gesammelter Information vor. Tauchen ähnliche Vorzeichen einer bereits gemeisterten Krisensituation auf, kann auf diese Datenbanken zurückgegriffen werden. Die größte Herausforderung stellt das Erfassen der Hinweise dar. Während das Unternehmen und die Kommunikationsverantwortlichen über moderne technische Möglichkeiten verfügen, passiert es, dass der Beschwerdebrief eines Kunden „übersehen“ wird oder nicht als Anzeichen wahrgenommen wird.

5.1.2. Krisen-Lebenszyklus

Jede Krise ist zu meistern und der Verlauf ist durch gezielte Maßnahmen beeinflussbar. Der in Abbildung 9 dargestellte Zeitablauf einer Krise wird als Krisen-Lebenszyklus bezeichnet und beinhaltet vier Phasen: Geburt, Wachstum, Reife und Rückgang. In jeder dieser Phasen entwickelt sich das Krisenszenario entsprechend weiter. Wer neben den heiklen Faktoren, die eine Krise auszeichnen, die Phasen des Lebenszyklus kennt und beherrscht, kann Einfluss auf deren Entwicklung nehmen (vgl. *González-Herrero / Pratt* 1996, S. 81).

Abbildung 9: Modell des Krisen-Lebenszyklus



Quelle: In Anlehnung an *González-Herrero / Pratt 1996*, S. 87

Es ist möglich, die Krise bereits im Keim zu ersticken, sodass sie nicht ausbricht. Bei seltenen Gelegenheiten überrascht das Szenario selbst den aufmerksamsten Beobachter. In anderen Krisenfällen sind vorbereitete Krisenpläne der richtige Weg, um den Schaden zu minimieren und die Krise zu einem kontrollierten Ende zu bringen (vgl. *González-Herrero / Pratt 1996*, S. 86 f.).

Andere Modelle des Krisen-Lebenszyklus setzen vor Eintritt der Unternehmenskrise an, indem sie als erste Phase eine ruhige und krisenfreie Situation annehmen, in der sich die PR-Verantwortlichen um präventive Maßnahmen kümmern und Krisenpläne entwickeln sollen. In der zweiten Phase wurden mögliche Krisenherde bereits entdeckt, allerdings sollen Präventivmaßnahmen diese Potentiale abfangen, damit aus ihnen keine Krise erwachsen kann. „Growth“ und „Maturity“ finden sich in Phase drei wieder. Die Krise konnte nicht bezwungen werden und eine Schädigung des Unternehmensimages sowie eine Verschlechterung der Unternehmenskennzahlen zeigen erste Auswirkungen auf das Unternehmen. Je nach eingesetzten Maßnahmen und deren Erfolg oder Misserfolg kann sich die Krise zu einer Katastrophe entwickeln, die mitunter mit der Auflösung des Unternehmens endet, oder die Situation wird unter Kontrolle gebracht und klingt langsam aber stetig ab (vgl. *Rota / Fuchs 2007*, S. 233).

Um die Dramaturgie dieses Verlaufs deutlich zu machen, teilt *Deg* (vgl. 2007, S. 185) die vier Phasen in Farben ein. In der grünen Phase ist alles in Ordnung. Der zweite Abschnitt wird als gelbe Phase bezeichnet. Hier häufen sich Hinweise auf abnorme Vorgänge innerhalb und außerhalb des Unternehmens. Alarmstufe Rot gilt für die dritte Phase, in der die Krise, die entweder plötzlich hereinbricht oder nicht verhindert

werden konnte, ihren Höhepunkt erreicht. Abschließend tritt die blaue Phase ein, in der die Krise vorbei ist und professionelle PR-Arbeit mit der Nachbereitung beginnen muss. Mögliche Nachwirkungen auf das Betriebsergebnis und das Image werden verhindert oder zumindest reduziert. Laut *Möhrle* (vgl. 2007a, S. 185-187) geht ab der Gelb-Phase nichts im Betrieb mehr seinen geregelten Gang. Entscheidend ist, dass die bereits angesprochenen Hinweise erkannt werden, um die Krise noch bewältigen zu können. Wird das Problem erkannt, ist eine Lösung möglich.

Die Autorin schließt sich den modelltheoretischen Ansätzen von *Deg* (vgl. 2007, S. 185) an, da über potentielle Krisensituationen bereits im Vorfeld diskutiert werden muss und empfiehlt die Verwendung eines solchen Musters anstelle des Lebenszyklus-Modells von *González-Herrero / Pratt* (vgl. 1996, S. 87), da primäre Präventionsmaßnahmen hier ausscheiden.

5.1.3. Krise als Chance

Dass man an einer Krise nicht verzweifeln darf und muss, steht außer Frage. Wer die Krise jedoch als Chance erkennt und daraus lernen will, hat die Möglichkeit sein Unternehmen noch effizienter auf alle Eventualitäten vorzubereiten und geht gestärkt aus diesem Ereignis hervor. Der erfolgreiche Abschluss der Krise ist Voraussetzung, dass die Lernergebnisse genutzt werden können (vgl. *Birker* 2000, S. 19).

Trockenübungen und Trainings der gesamten Belegschaft für den Ernstfall sind zur Vorbereitung auf richtige Krisen eine exzellente Maßnahme. Durch die Simulation werden alle Unsicherheitsfaktoren aufgedeckt und können in das Krisenhandbuch eingearbeitet werden. Ein Detail wie z.B. eine nicht mehr funktionierende Telefonanlage macht die euphorischsten Vorsätze zunichte. Bei unvorhergesehenen Ereignissen bleibt den Verantwortlichen in der Regel nur etwa 15 Minuten Zeit, um die zuständigen Stellen zu informieren und alle weiteren nötigen Schritte einzuleiten. Die Medien erwarten Stellungnahmen, die Anrainer sind je nach Krisenfall verängstigt bzw. verärgert und die Mitarbeiter wollen informiert werden. Sind die Lücken im System erst gefunden, beginnt im Unternehmen ein Re-Organisationsprozess, bei dem interne und externe Kommunikationswege überprüft und verbessert werden (vgl. *Zell* 2000, S. 3). *Ditges et al.* (vgl. 2008, S. 99 f.) merken an, dass eine erfolgreiche Simulation der Krise erst gestartet werden kann, wenn bereits alle Vorkehr-

ungen wie Krisenhandbuch, Telefonlisten etc. getroffen wurden. Die Übung macht Lücken im System transparent. Die Beteiligten an diesem Training werden sinnvoller Weise von externen Beratern beobachtet und analysiert. Mittels dieser Ergebnisse kann das bestehende Krisenhandbuch abgeändert werden.

Die Autorin merkt an, dass sie mit *Ditges et al.* (vgl. 2008, S. 99) insofern nicht übereinstimmt, als dass eine Simulation erst durchgeführt werden kann, wenn ein Krisenhandbuch vorhanden ist. Laut *Möhrle* (vgl. 2007b, S. 16) sind die entscheidenden Personen vielfach erst bereit, über Krisenprävention nachzudenken, wenn sie ein praktisches Beispiel vorgeführt bekommen haben. Sinnvolles Krisenmanagement soll offensiver angelegt sein. Das Unternehmen darf vor der Krise nicht zittern, sondern muss ihr souverän entgegen treten.

Eine Möglichkeit zu kontrollieren, ob die Informationswege kurz sind und wichtige Nachrichten an die richtigen Personen weitergegeben werden, ist ein Testlauf. Als PR-Verantwortlicher kann man selbst über den „internen grape-vine“ ein Gerücht in die Welt setzen oder sich dafür Hilfe von außen holen. Irgendwann erfährt man seine eigene Nachricht und kann dadurch eruieren, wo Verbesserungsmaßnahmen zu setzen sind. Am Ende muss die Testsituation aufgeklärt werden, um Missverständnissen entgegenzuwirken (vgl. Deg 2007, S. 187).

Genauso wie eine simulierte Krise zum Nachdenken anregen soll, muss der tatsächlich eintretende Ernstfall in all seinen Facetten als Möglichkeit zur Weiterentwicklung genutzt werden. Wie die chinesischen Schriftzeichen in Abbildung 10 zeigen, steht jede Krise am Anfang der Chance, sie muss nur als solche wahr- und angenommen werden (vgl. *Arendt* 1993, S. 25). Dem PR-Experten steht zusätzlich zur spannenden Aufgabe, dieses abwechslungsreiche Projekt sicher über die Bühne zu bringen, ein weites Profilierungsfeld offen (vgl. *Puchleitner* 1994, S. 34). Paradebeispiel für die Nutzung dieser Chance ist die umfassende Kommunikationsstruktur, die das Unternehmen Deutsche Gelatine Fabriken Stoess AG (DGF Stoess) anlässlich des BSE-Skandals aufbaute. Mittels langfristiger und offener Kommunikation mit Meinungsführern und der Öffentlichkeit wurde aus dem vermeintlichen Risikoprodukt Gelatine ein gesundes und modernes Lebensmittel (vgl. *Bücker* 2003, S. 86-88).

Abbildung 10: Krise und Chance



Quelle: *Arendt* 1993, S. 25

5.2. Krisenpotentiale bei Abwasserreinigungsunternehmen

Die Entsorgungsbranche leidet generell unter einem negativen Image, nicht zuletzt laut Expertenmeinung deshalb, weil der Gesetzgeber ohne entsprechendes Hintergrundwissen neue Verordnungen erlässt und die betroffenen Betriebe keine Möglichkeit haben, in diesen Prozess die eigenen umweltfreundlichen Ideen einzubringen (vgl. *Boeckh* 2007, S. 20). So lässt das Gesetz bspw. durch die Berücksichtigung der öffentlichen Interessen viel Spielraum für subjektives Recht, d.h. der Bürger kann rechtlich gegen einzelne Komponenten von Abwasserreinigungsanlagen vorgehen (vgl. § 105 *Wasserrechtsgesetz*).

Darüber hinaus sind die sorgfältige Pflege und Instandhaltung von Abwasserreinigungsanlagen und der entsprechenden Kanalisation von eminenter Bedeutung. Die unterirdischen Kanalanlagen müssen konsequent gewartet werden, um undichte Stellen reparieren zu können. Der Austritt von Abwasser in unmittelbarer Nähe des Grundwassers kann in geringem Maß zu einer Verschmutzung desselben führen. Vielfach geht die Gefahr nicht von den professionell betreuten Anlagen von Abwasserverbänden aus, sondern von privat verlegten Leitungen (vgl. *Rott / Haug* 2002, S. G-7). Die Weitläufigkeit des verzweigten Netzes trägt als zusätzliche Schwierigkeit zur Aufwendigkeit einer sachgemäßen Instandhaltung bei (vgl. *Posch* 2000, S. 60).

Dernbach (vgl. 1998, S. 19) definiert die Problematik der Kanalanlagen wie folgt: Abwasser wird von der Öffentlichkeit nicht gesehen. Die Kanalisation verläuft unterirdisch und unsichtbar. Wer nicht direkt eine Abwasserreinigungsanlage besuchen kann, kennt das Thema ausschließlich aus den Medien und ist somit einseitig vorgebildet. *Austermann-Haun et al.* (vgl. 2002, S. G-199-G-201) merken an, dass die

betroffene Bezugsgruppe oft durch Geruchsemissionen auf die Abwasserreinigungsanlage aufmerksam werden. Die bereits in der Bauphase diesbezüglich getroffenen Vorkehrungen finden dennoch nicht die erhoffte Beachtung durch die Anrainer. Hat der Anschlusspflichtige dank einer Veranstaltung auf der Anlage die Möglichkeit, das Gelände zu besichtigen, ist hermetische Ordnung Pflicht. „Der Laie riecht das Abwasser mit den Augen!“ (vgl. Vortrag *Spatzierer* 2005, S. 18).

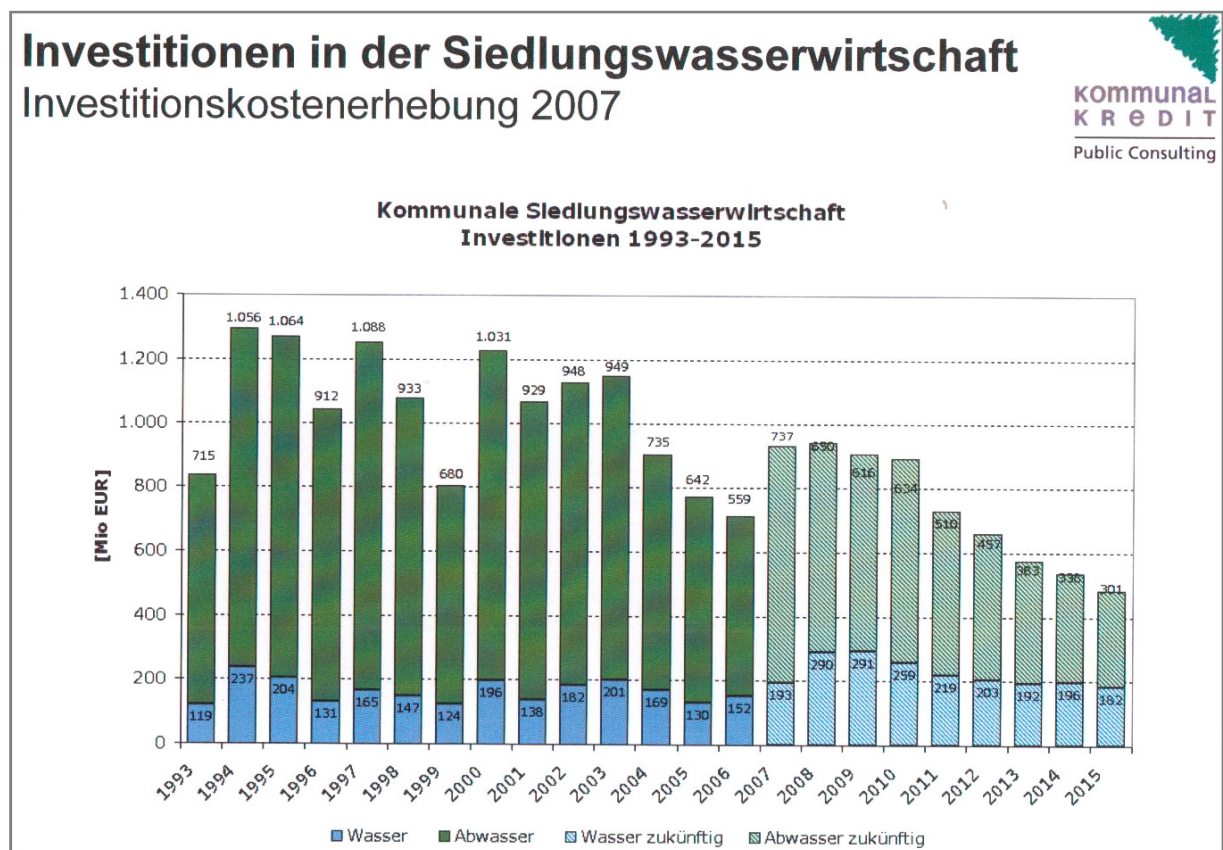
Laut *Grunwald* (vgl. 2004, S. a13 f.) breiten sich Gase in der Kanalisation aus, ebenso unsichtbar wie die Kanalrohre, die unter der Erde verlaufen. Für das Betriebspersonal besteht mitunter Lebensgefahr. Sicherheitsvorkehrungen sind essentiell und werden solche Maßnahmen wie Gasmessgeräte vergessen oder nachlässig gehandhabt, hat dies lebensgefährliche Auswirkungen. Faulstoffe in der Kanalanlage sind Auslöser solcher Gase. Unsachgemäße Entsorgung führt demnach zu Fäulnisprozessen, welche die Rohre angreifen und den Menschen beeinträchtigen und gefährden.

Die Kanal- und Abwassergebühren dürfen den Bürgern ausschließlich von der Kommune vorgeschrieben werden. Dieser Betrag wird nach „Üblichkeit“ und „Angemessenheit“ eingehoben. Da es sich dabei um nicht eindeutig geregelte Beträge handeln kann, ist es möglich, dass in verschiedenen Gemeinden eines Abwasserverbandes unterschiedliche Gebühren an die Bewohner weiterverrechnet werden. Unstimmigkeit gegenüber den Vertretern von Gemeinde und Verband können aus diesen Unterschieden erwachsen (vgl. *Schmelz et al.* 2000, S. 50-57). Die Investitionen in der Siedlungswasserwirtschaft müssen dementsprechend größtenteils mittels Förderungen erbracht werden, um die finanzielle Belastung der angeschlossenen Anrainer minimal zu halten (vgl. Vortrag *Somer* 2007, S. 6-16).

Während die Investitionen in immer modernere und technologisch hochwertigere Maschinen fließen, bleibt der Energieaspekt im Bewusstsein der verantwortlichen Anlagenbetreiber auf die laufende Versorgung hin beschränkt. Die Frage, was passiert, wenn diese Versorgung nicht mehr aufrecht ist, stellt sich fast niemand. Dabei ist ein Stromausfall keine Besonderheit und Notstromaggregate verfügen über limitierte Leistung. Ein Vorhandensein von Notfallplänen ist bspw. laut einer Studie im deutschen Baden-Württemberg praktisch nicht gegeben. Dabei wirkt eine Unter-

brechung der Betriebsprozesse in der Abwasserreinigungsanlage direkt auf den gesamten Reinigungskreislauf und den konsequenten Transport der Abwässer durch die Kanalisation. Ein Stillstand für längere Zeit hätte massive Auswirkungen auf die Umwelt, deren Teil die Anrainer sind, und der Vorfluter würde in Mitleidenschaft gezogen werden (vgl. *Keicher / Krampe* 2007, S. 25-29). Abbildung 11 stellt die bereits investierten Summen und die zukünftige Entwicklung in der österreichischen Siedlungswasserwirtschaft grafisch gegenüber.

Abbildung 11: Entwicklung der Investitionen 1993-2015



Quelle: Vortrag *Somer* 2007, S. 4

Abwasserreinigungsanlagen nutzen Fließgewässer als Vorfluter, in die das gereinigte Wasser aus dem Klärvorgang eingeleitet wird. Dabei ist es nicht auszuschließen, dass an regenreichen Tagen oder durch Ausnahmesituationen wie der jährlichen Weinlese verstärkt Abwasser aufzubereiten ist. Werden dabei vordefinierte Grenzwerte überschritten, kann es zu einer Belastung des Gewässers kommen, die unter anderem auch den Fischbestand in Mitleidenschaft zieht (vgl. *König* 2004, S. 9). *Schmidt-Bleek* (vgl. 1993, S. 58 f.) bestätigt dies und führt aus, dass Fischer zu den

ersten Umweltschützern gezählt werden müssen, da diese immer wieder auf das Fischsterben in Folge von unzureichender Abwasserreinigung aufmerksam gemacht haben. Die Autorin stimmt der Aussage bedingt zu, verweist aber gleichzeitig darauf, dass Abwasser in die Klärwerke eingeleitet wird und nicht dort entsteht.

Da durch eine Kläranlage Abwasser gereinigt wird und dabei Bakterien und dergleichen zum Einsatz kommen, birgt der Betrieb potentiell das Risiko, Gerüche freizusetzen. Dabei unterscheiden sich laut *Sabo* (vgl. 1991, S. 42-52) importierte von produzierten Gerüchen. Diese sind allerdings für die Anrainer schwer zu differenzieren. Die Beschwerden werden folglich in beiden Fällen an das Abwasserreinigungsunternehmen ergehen. Hauptursache für die Entstehung unangenehmer Gerüche sind Speisereste, die über den Kanal entsorgt werden und auf dem Transportweg durch die Kanalisation zur Kläranlage mit Sauerstoff reagieren und verwesen oder verfaulen. Durch die Aufbereitung auf der Anlage werden speziell bei der Klärschlammbehandlung schwefelige Gerüche abgesondert. Olfaktorische Herausforderungen beschäftigen die Verantwortlichen zumeist bei unsachgemäßem Betrieb der Anlage oder bei baulichen Fehlern. *Cervinka / Neudorfer* (vgl. 2005, S. 57) erläutern, dass die zunehmende Sensibilisierung der Anrainer speziell bei steigender Temperaturkurve in den Sommermonaten zu intensiveren Beschwerden führen. Laut *Mayer* (vgl. 2001, S. 235 f.) ist vorrangig in Kanalanlagen zusätzlich zur unsachgemäßen Entsorgung von Stoffen über die Toilette die Verstopfungsgefahr durch Wintersplitt und ähnlichen Materialien sehr hoch, da diese ohne direkten Einfluss der Bewohner des Verbandesgebiets in den Kanal gelangen. *Fimml* (vgl. 2001, S. 239) fügt hinzu, dass es bei stehendem Abwasser bereits im Kanal zu Geruchsentwicklung kommen kann und dies von starker Hitze unterstützt wird. Laut *Koppe / Stozek* (vgl. 1999, S. 440-443) ist der Geruchssinn in der Hierarchie der Sinnesorgane an niedriger Position angesiedelt und dennoch so ausgeprägt, dass Klärgruben und deren Fäkalinhalt die Geruchsnerven überreizen können. Neben der verstärkten Geruchsentwicklung bei hohen Temperaturen werden die Odeurs von der Nasenschleimhaut bei warmen klimatischen Bedingungen besser wahrgenommen. Die daraus resultierende Wechselwirkung nötigt die Betreiber von Abwasserreinigungsanlagen in den Sommermonaten spezielles Augenmerk auf Geruchsvermeidung zu legen.

Zusätzlich zur zersetzenden Wirkung von Fäulnisprozessen in der Kanalisation, schädigen Rattenpopulationen die Abwasserinfrastruktur. Durch die unsachgemäße Entsorgung von Speiseresten finden die Nager ein reichhaltiges Futtervorkommen. Finsternis und Wärme in den Kanalrohren bieten einen optimalen Lebensraum. Ratten sind Allesfresser und beschädigen neben den Kanalrohren dort verlegte Leitungen und stellen für das Betriebspersonal eine eminente gesundheitliche Gefahr dar. Trotz der zahlreichen negativen Einflüsse, die Ratten auf das Image von Abwasserreinigungsunternehmen, deren technische Einrichtungen und das Personal haben, wird dieses Risiko laut *Schneider* (vgl. 2006, S. 143-146) zu wenig beachtet.

5.3. Präventionsmaßnahmen bei Abwasserreinigungsunternehmen

Durch das gesteigerte Umweltbewusstsein haben Abwasserreinigungsunternehmen eine große Chance, durch präventive Tätigkeiten auf ihren Beitrag zum Schutz der Gewässer aufmerksam zu machen. Sie sollten nicht warten, bis sich der Informationsdruck von außen aufbaut, sondern proaktiv auf die Interessensverbände und Gemeinden zugehen und diese gezielt informieren (vgl. *Köcher / Birchmeier* 1995, S. 52).

Laut *Meffert / Bruhn* (vgl. 1996, S. 10-22) zeigen ökologische Werte und die Einstellungen zu Umweltthematiken im Zeitverlauf eine stark positive Tendenz. Die Gruppe derer, die kein Interesse an Umweltbelangen zeigen, sinkt stetig. Das daraus resultierende Verhalten weist einen ebenso steigenden Trend auf wie der Einstellungswandel. Man spricht demnach nicht mehr nur über Umwelt, sondern handelt entsprechend. Dabei finden sich umweltbewusste Personen nicht mehr ausschließlich in den bildungsnahen Schichten, sondern in sämtlichen Alters- und Bildungsniveaus.

Abwasserreinigungsunternehmen haben durch ihre Arbeit Verantwortung für die Gemeinde und die Umwelt übernommen. Der Mehrwert für die Bevölkerung sollte dementsprechend kommuniziert und mit einem positiven Auftreten in der Öffentlichkeit verbunden werden. In weiterer Folge wird auf diese Weise am Image des Unternehmens gearbeitet (vgl. *Arendt* 1993, S. 17). Der springende Punkt ist die Vermittlung der Taten des Unternehmens und die daraus resultierenden positiven Folgen für die direkte Umgebung. Allein eine Kommunikation der guten Absichten

wird niemanden von der tatsächlichen Leistung überzeugen (vgl. *Major* 1993, S. 266).

Der eminente Nutzen von Abwasserreinigungsanlagen wird deutlich, wenn man die Belastung des Schmutzwassers aus der Siedlungswirtschaft betrachtet. Phosphate und Tenside aus Waschmitteln und Toilettenpapier werden im Reinigungsprozess durch spezielle Verfahren herausgefiltert. Würden diese Stoffe in die Gewässer gelangen, käme es dort zur Eutrophierung, bei der es durch die Überdüngung zum übermäßigen Anwachsen von Wasserpflanzen kommt. Dies kann bis hin zum Umkippen des gesamten Ökosystems führen (vgl. *Wiesner* 2002, S. N-93). Die laufenden technischen Verbesserungen der Anlagen zeugen von der Wichtigkeit, präventive Maßnahmen zu setzen, um solche Vorgänge zu verhindern und die Gewässer zu schützen (vgl. o.V. 2007c, S. 16). Die Weiterentwicklung der verwendeten Bausubstanzen wie Zement, dessen Chromanteil aufgrund von Hautunverträglichkeit gesenkt wurde, weist auf den Fortschritt im Gesundheitsbereich hin. Die Pflicht zur Einhaltung der üblichen Sicherheitsvorkehrungen besteht weiterhin und schützt die Arbeiter vor möglichen Gefahren (vgl. o.V. 2005b, S. a3). Die Autorin merkt an, dass diese Verbesserungsmaßnahmen großteils ausschließlich in Fachmagazinen publiziert werden und die Anwohner im Verbandesgebiet davon nicht in Kenntnis gesetzt werden.

Technische Möglichkeiten werden von Abwasserreinigungsunternehmen in allen Bereichen des Betriebs zur Verbesserung der Anlage sowohl prozessorientiert als auch anrainerorientiert ausgeschöpft. Der einfachste und kostengünstigste Weg, der Geruchsentstehung vorzubeugen, ist die in Kapitel 5.2. angesprochene penible Sauberkeit. Entstehen keine Ablagerungen im Kanal, fehlen die Voraussetzungen für Geruchsentwicklung. Nach dem derzeitigen Stand der Technik wird die Kanalisation mit Frischluft durch geöffnete Kanaldeckel oder Gitter versorgt, ein in sich geschlossenes Abluftsystem kann der Anrainer-Belästigung vorbeugen (vgl. *Fischer* 1991, S. 60-67). Da die entstehenden Herausforderungen in Zukunft sowohl im Sinne der Anrainer als auch der Mitarbeiter gelöst werden sollen, veranstaltete der ÖWAV in Zusammenarbeit mit der Technischen Universität Wien ein Seminar zur o.a. Thematik. Dort wurden neben theoretischen Auftrittsmöglichkeiten von störendem Geruch Lösungswege aufgezeigt, die durch Praxisbeispiele ergänzt wurden (vgl. o.V.

2007d, S. a35). *Schmidt* (vgl. 2001, S. 243) erläutert, dass auf den Abwasserreinigungsanlagen zuerst die eventuell geruchsentwickelnden Stellen ausgeforscht werden müssen, um gezielte Präventivmaßnahmen umsetzen zu können. Auf der Abwasserreinigungsanlage können mögliche Geruchsquellen eingehaust werden, um bei keiner Witterung auszutreten. Filtersysteme absorbieren die Luft und „waschen“ die geruchsauslösenden Gase heraus. Es gibt diverse chemische und biologische Prozesse, um eine mögliche Belästigung zu unterbinden.

Da Abwasser nicht mehr wie geschichtlich belegt in die Gewässer eingeleitet, sondern in Kläranlagen gereinigt wird, hat sich die Wasserqualität stark verbessert (vgl. *BMLFUW* 2006a, S. 15). Bspw. wurde die Mur im Jahr 2001 zum Fluss des Jahres gekürt. Die Wasserqualität hatte sich von der tadelnswerten und untersten Stufe IV auf Stufe I-II verbessert. Reiches Fischvorkommen freut Fischer wie Umweltschützer und lässt die Mur wieder zum Naherholungsgebiet werden (vgl. *Mayr* 2001, o.S.). Die Autorin weist daraufhin, dass eine gezielte Kommunikation des Beitrags von Abwasserreinigungsanlagen zu dieser enormen Verbesserung der Wasserqualität imagebildend wirken kann, da die Anrainer am Beispiel der Mur den Effekt mit eigenen Augen beobachten können.

Neben der Verbesserung der Wasserqualität gibt es laut *Schleypen* (vgl. 2003, S. 45-48) noch ein zu erreichendes Ziel: Badegewässerqualität. Während in Seen die Einleitung von Abwässern verhindert werden kann, sind Fließgewässer über den ganzen Verlauf hinweg damit belastet. Wenn die entsprechenden Voruntersuchungen ergeben, dass ein Fluss die Rahmenbedingungen für öffentliches Baden erfüllen kann, ist durch die hygienische Desinfektion des vorgereinigten Abwassers ein solches Ziel erreichbar. Im Vorhinein ist die Feststellung der Bebauungsdichte nötig. Die entsprechenden Experimente müssen den Vorschriften gemäß durchgeführt werden. Ein ebenso wichtiger Faktor ist der Stand der Abwasserreinigung. Anlagen, die den technischen Richtlinien entsprechen oder diese übertreffen, verhelfen dazu, die Ziele zu erreichen und das Gewässer der Bevölkerung als Ausflugsziel zurückzugeben und zu erhalten.

6. Abwasserreinigungsunternehmen

Die Literatur unterscheidet fließende bzw. stehende Oberflächengewässer und das Grundwasser. Abwasserreinigungsunternehmen sind verantwortlich für die Reinhaltung der Gewässer, die sie als Vorfluter nutzen sowie das Grundwasser in ihrem Verbandesgebiet. Stehende Gewässer wie Seen werden in den seltensten Fällen als Vorfluter genutzt, da die Gewässerqualität schneller unter unsachgemäßer Handhabung leidet als bei Flüssen. Die Überprüfung der Wasserqualität geht von Bund und vorrangig den Ländern aus (vgl. *Rott / Haug* 2002, S. G-1)

Dieses Kapitel gibt einen kurzen Einblick, welche hierarchischen Stufen in das Konzept der Öffentlichkeitsarbeit auf Abwasserreinigungsanlagen eingebunden werden sollen, da sie in anderen Bereichen wie der Gewässergüte ein Mitspracherecht inne haben. Der Abwasserverband Grazerfeld steht als unterste Einheit stellvertretend für die Betriebe der Branche. Es wird gezeigt, wie sich diese Verbände organisieren und welche Schwerpunkte sie setzen.

6.1. ÖWAV (Österreichischer Wasser- und Abfallwirtschaftsverband)

Der Österreichische Wasser- und Abfallwirtschaftsverband mit Sitz in Wien wurde 1909 gegründet und feiert nächstes Jahr das 100jährige Bestehen mit der Future Lounge, einem Nachwuchswettbewerb. Dieser Wettstreit richtet sich an interessierte Menschen zwischen 16 und 35 Jahren, welche die in den Kategorien Wasser/ Abwasser bzw. Abfall ausgeschriebene Fragestellungen in visionären Zukunftsmodellen darstellen sollen (vgl. *Randl* 2008, S. 3 f.).

Laut Expertengespräch Nr. 7 (vgl. 2008) sind die Schwerpunkte des Fachbereichs Abwasser im ÖWAV die Aus- und Weiterbildung des Betriebspersonals sowie der entsprechenden Stellen in Bund und Land, die seit 1968 angeboten werden. Für die meisten Mitarbeiter auf Abwasserreinigungsanlagen ist dies der zweite Bildungsweg, daher koordiniert der ÖWAV Kurse und Prüfungen und nach gewissen Praxiszeiten können Zertifikate erlangt werden. Die so genannten Kanal- und Kläranlagennachbarschaften verhelfen den Verbänden zum Erfahrungsaustausch mit Kollegen. Merkblätter zu diversen innerbetrieblichen Abläufen wie Hygienevorschriften werden eb-

enso ausgegeben wie technisches Regelwerk. Ein Arbeitsbehelf zum Thema Öffentlichkeitsarbeit ist existent, der entsprechende Arbeitsausschuss ruht derzeit.

Zur selben Thematik wurde vom ÖWAV ein Seminar in St. Pölten organisiert. Dort konnten sich die Teilnehmer neben einem theoretischen Teil über erfolgreiche Beispiele in der Praxis informieren und selbst ein Fallbeispiel durchführen. Spezielle Vorschläge stehen auf der Homepage des ÖWAV zum Download bereit (vgl. o.V. 2004, S. a22)

6.2. GSA (Gemeinschaft Steirischer Abwasserentsorger)

Die Gemeinschaft Steirischer Abwasserentsorger wurde 2002 aus der bis dahin bestehenden Arbeitsgemeinschaft Steirischer Abwasserverbände (ASAV) gegründet. Dem Verein können sämtliche Abwasserreinigungsunternehmen sowie kommunale Stellen, Genossenschaften und juristische Personen beitreten. Ziel ist es, Informationen auszutauschen, die Beschaffung gemeinsam günstiger durchzuführen und Lerneffekte zu nutzen (vgl. *Hammer* 2003, S. 10).

Die GSA zählt derzeit 33 Mitglieder, die neben Abwasser- und Wasserverbänden steirische Gemeinden und Betriebe sind. Um die o.a. Ziele zu erreichen, sind Lieferanten und weitere Interessenten auf dieser Plattform vertreten. Zusammenarbeit ist ein wichtiges Schlagwort für diesen Verein. Dadurch werden Kosten gesenkt und Synergien geschaffen (vgl. www.gsa.or.at 2008c).

6.3. Das Vorzeigeunternehmen: Abwasserverband Grazerfeld

Laut *BMLFUW* (vgl. 2004, S. a3) ist Österreich dank der Umsetzung von technischen Standards im europäischen Spitzenfeld. Die Regelungen dienen speziell der Gewässerreinhaltung und der erhöhten Sicherheit auf Abwasserreinigungsanlagen.

Im Folgenden thematisiert die Autorin den Abwasserverband Grazerfeld. Nach Fertigstellung des Ausbaus und der damit verbundenen Anpassung an den Stand der Technik werden diese Vorgaben vom vorgestellten Verband erfüllt und tragen zur Erhaltung und dem Schutz der Umwelt bei.

6.3.1. Unternehmensvorstellung

Im Jahr 1973 wurde der Abwasserverband Grazerfeld gegründet und umfasst 16 Gemeinden und einen Industriebetrieb. Hauptzweck des Verbandes ist der Umweltschutz, gleichzeitig wird auf Kostenminimierung mittels Benchmarking gesetzt (vgl. Mayer 2001, S. 234). In Abbildung 12 wird das Verbandesgelände mit den Mitgliedern zur besseren Orientierung grafisch dargestellt.

Abbildung 12: Das Verbandesgebiet des Abwasserverbandes Grazerfeld



Quelle: Mayer 2001, S. 234

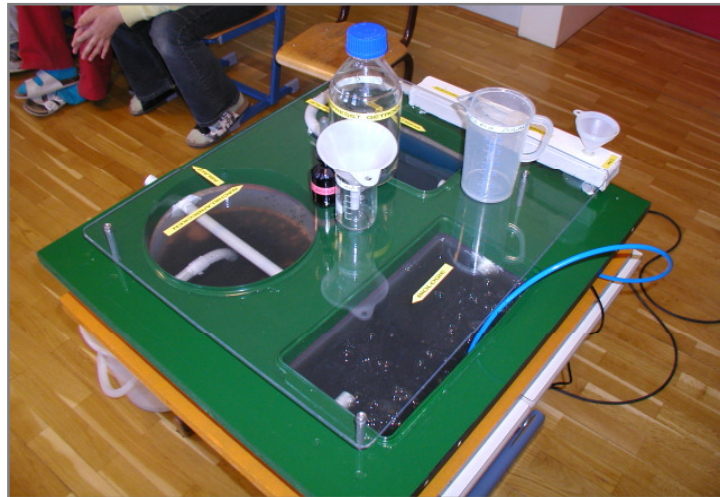
Auf der Verbandeskläranlage sind derzeit 14 Arbeitnehmer beschäftigt, die sich auf das Betriebspersonal der Abwasserreinigungsanlage und den Verwaltungsbereich aufgliedern. Die Bauarbeiten werden im Herbst abgeschlossen und damit startet der Probetrieb der erweiterten Anlage. (vgl. Expertengespräch Nr. 4, 2008).

6.3.2. Bereits gesetzte Kommunikationsmaßnahmen

Besonders aktiv arbeiten die Mitarbeiter des AWW Grazerfeld an Projekten in Schulen und ermöglichen Führungen auf der Anlage. Hauptaugenmerk wird auf die Volksschüler gelegt, für die ein eigenes Kläranlagen-Modell entworfen und gebaut

wurde, in dem dieselben Prozesse ablaufen wie auf der richtigen Anlage. Das Modell wird in Abbildung 13 dargestellt und verfügt über einen Zulauf des Abwassers und einen Ablauf des gereinigten, klaren Wassers (vgl. Expertengespräch Nr. 3, 2008).

Abbildung 13: Kläranlagen-Modell für Schulen



Quelle: *Eigene Darstellung*

Den Kindern wird auf einen Blick dargestellt, welchen Weg das Wasser durch die Kläranlage nimmt. Sie selbst dürfen das Modell in Gang bringen und Abwasser sowie Grobstoffe in den Kreislauf einleiten. Auf spielerische Weise erfahren die Schüler, welche Herausforderungen bspw. eine Strumpfhose für die Reinigung bedeutet und welche Dinge sie daher nicht bei der Toilette hinunterspülen dürfen. Großer Wert wird auf diese Bewusstseinsbildung gelegt, da die Kinder in ihrer Funktion als Multiplikatoren wiederum die Eltern auf inkorrekte Handlungsweisen aufmerksam machen. Die Fachwelt wird ebenfalls mit Führungen auf der Anlage informiert. Das Angebot nehmen u.a. Umweltärzte wahr, um sich von den hygienischen Anforderungen zu überzeugen (vgl. Expertengespräch Nr. 2, 2008).

Während der Ausbauphase der Kanalisation legten die Anlagenbetreiber auf harmonische Beziehung mit den Nachbarn wert. Vielfach mussten Kanalstränge durch private Grundstücke gelegt werden. Statt der üblichen Verfahrensweise, die Kanäle als öffentliches Interesse zu deklarieren und die Grundstückseigentümer zu übergehen, suchte man das Gespräch und entschädigte die Anrainer finanziell. Mehrmals wurden Tage der offenen Tür mit mäßigem Erfolg durchgeführt. Die Besucher hatten

die Möglichkeit, das Gelände zu besichtigen und sich danach bei Speisen und Getränken zu stärken. Je nach Wetterlage unterschied sich der Zulauf zu dieser Veranstaltung (vgl. Expertengespräch Nr. 3, 2008).

Die Autorin recherchierte, dass neben den genannten Kommunikationsmaßnahmen eine Image-Broschüre aufgelegt wurde. Den Web-Auftritt findet der interessierte Leser unter www.awvgrazerfeld.at.

6.3.3. Bereits gesetzte Präventionsmaßnahmen

Da fortlaufend auf ein gutes Verhältnis von Verband und Anwohnern geachtet wird, sind regelmäßige Verbesserungen nötig. Eine gängige Maßnahme ist das Spülen der Kanalisation. Der Effekt ist, dass faulende Ablagerungen weitergeschwemmt werden und in die Kläranlage gelangen. Eine Belästigung der Anrainer wird verhindert. Zudem dient diese Maßnahme der Erhaltung der Kanalrohre (vgl. Expertengespräch Nr. 10, 2008).

Nach Beschwerden über Geruchsentwicklung wurden bspw. Plexiglasplatten in den betroffenen Bereichen eingezogen, um die Geruchsverbreitung zu unterbinden (vgl. Expertengespräch Nr. 3, 2008). Darüber hinaus verhindert die installierte Biofilteranlage, nicht nur einzelne Nachbarn des Betriebs vor unangenehmen Gerüchen zu schützen, sondern hemmt eine generelle Geruchsausbreitung über die Ortschaft. Sie saugt die belastete Luft ab und reinigt sie (vgl. *AWV Grazerfeld* 2001, o.S.).

6.3.4. Nächste Schritte

Die derzeit in Ausbau befindliche Verbandeskläranlage Wildon wird durch diese Maßnahmen auf das Doppelte ihrer momentanen Größe ausgedehnt. Der Fortschritt kann auf der Website des Betriebs verfolgt werden (vgl. www.awvgrazerfeld.at 2008). Dem Ausbau liegen die EU-Richtlinie und die veränderten Rahmenbedingungen der österreichischen Siedlungswasserwirtschaft zugrunde. Die Anpassung an den Stand der Technik ist unumgänglich (vgl. *BMLFUW* 2006b, S. 10).

Die Baumaßnahmen sollen im Herbst abgeschlossen sein, dann beginnt der Probebetrieb. Ab diesem Zeitpunkt beobachtet das Betriebspersonal die erweiterte Anlage und behebt eventuelle Unregelmäßigkeiten. Im Frühjahr wird durch eine Eröffnungs-

feier das Gelände für die Öffentlichkeit zugänglich gemacht und die Anrainer erhalten die Möglichkeit sich selbst davon zu überzeugen, welche gravierenden Veränderungen in den letzten Monaten entstanden sind (vgl. Expertengespräch Nr. 3, 2008).

7. Empirie – Experteninterviews zur Kommunikation in Abwasserreinigungsunternehmen

Themen dieses Kapitels sind die Durchführung und Analyse der Experteninterviews. Dadurch werden Möglichkeiten zur Kommunikation mit den Anrainern des AWV Grazerfeld erhoben. Es wird aufgezeigt, wie sich die Stichprobe zusammensetzt, welche Ziele mit dieser Erhebungsform verfolgt werden und wie der Gesprächsfaden aufgebaut ist. Abschließend werden die Ergebnisse der Befragung diskutiert.

7.1. Befragungsrahmen und Ziele der Experteninterviews

Das Experteninterview wurde als empirische Erhebungsmethode gewählt, da mit Hilfe der Aussagen der Interviewpartner das wahrgenommene Image von Abwasserreinigungsunternehmen festgestellt werden soll. *Diekmann* (vgl. 2007, S. 434) empfiehlt das Interview um Erkenntnisse über Meinungen und Einstellungen zu generieren. *Bogner / Menz* (vgl. 2004, S. 13) fügen hinzu, dass die Experten ihre Sichtweise zu einem bestimmten Thema erläutern und somit als Berater fungieren. *Bogner et al.* (vgl. 2002 S, 73) stellen fest, dass der Expertenstatus erreicht wird, indem der Gesprächspartner in irgendeiner Weise in seinem Unternehmen selbst Problemlösungskompetenz inne hat oder über bevorzugten Zugang zu themenspezifischen Informationen verfügt.

7.1.1. Rahmenbedingungen

Da die vorliegende Arbeit auf die Situation der steirischen Abwasserreinigungsunternehmen fokussiert, wurden in erster Linie Verbände in der entsprechenden Region kontaktiert. Aus diesen Betrieben setzt sich die erste Gruppe der Experten größtenteils zusammen. Die Ausnahme stellen die Entsorgungsbetriebe Simmering dar, diese werden aufgrund ihrer Struktur zur ersten Gruppe gezählt. Es sollte festgestellt werden, in welcher Form sich die Verbände Öffentlichkeitsarbeit vorstellen können oder ob sie diese über die Interessensvertretung GSA – Gemeinschaft Steirischer Abwasserentsorger betreiben wollen.

Die zweite Gruppe umfasst Unternehmen, die mit der Thematik Abwasser und Öffentlichkeitsarbeit vertraut sind. Dazu zählen neben zwei PR-Agenturen ver-

schiedene Dienstleistungsunternehmen und Experten aus dem universitären und kommunalpolitischen Bereich.

Die Interviews wurden auf den entsprechenden Verbandesanlagen bzw. in den Büros der Experten durchgeführt. Der Befragungszeitraum war Juni und Juli 2008. Die durchschnittliche Befragungsdauer betrug ca. 25 Minuten.

7.1.2. Zielsetzung

Ziel der empirischen Erhebung ist es, die in Kapitel 1.2. formulierten Forschungsfragen zu beantworten und daraus allgemein gültige Schlussfolgerungen zu generieren. Die Grundideen werden in einem allgemeinen Hinweiskatalog für Abwasserreinigungsunternehmen zusammengefasst. In weiterer Folge soll ein Leitfaden für die nächsten PR-Aktivitäten im Vorzeigeverband AWW Grazerfeld erstellt werden, der sich auf die Literatur und die Erkenntnisse aus der Befragung stützt.

Besonders wichtig erscheint es der Autorin dabei, die Schwerpunkte der Interviewpartner zu erkennen. Zeigt sich bei den Meinungen eine Tendenz in eine bestimmte Richtung, ist die Aufstellung von Handlungsanweisungen für die gesamte Branche effektiver und lässt sich von mehreren Unternehmen umsetzen. Vertreten die Experten sehr konträre Einstellungen, gestaltet sich dieser Prozess schwieriger. Eine individuelle Anpassung ist in jedem Fall notwendig.

7.1.3. Expertenauswahl

Die Expertenauswahl erfolgte wie o.a. auf zwei Ebenen. In den steirischen Abwasserreinigungsunternehmen wurden die Mitglieder der Führungsebene kontaktiert. Dabei handelte es sich entweder um Geschäftsführer, die den überwiegenden Teil der ersten Gruppe ausmachen, oder um die Betriebsleitung. Der Unterschied bei diesen Positionen liegt in der verstärkt verwaltenden Tätigkeit der Geschäftsführer und dem technisch-orientierten Umfeld der Betriebsleiter. Beide Bereiche sollten beleuchtet werden, da sich in verschiedenen Aufgabengebieten vielfältige Möglichkeiten zur Risikoerkennung und Krisenprävention gewinnen lassen. Die Auswahl erfolgte konkret anhand von Hintergrundinformationen über bereits getätigte Maßnahmen zur Öffentlichkeitsinformation, welche die Autorin im Gespräch aufgriff, sofern sie nicht bereits durch die Experten erläutert wurden.

Laut *Herbst* (vgl. 2007, S. 85) sind die Mitarbeiter besonders wichtige Kommunikatoren nach außen. *Bogner* (vgl. 2005, S. 41) schließt sich dieser Aussage an und erweitert sie um alle Hierarchie-Ebenen. Kommunikation muss von allen Mitgliedern eines Unternehmens mitgetragen werden. Die Autorin hat aus diesem Grund im Vorzeigeverband AWW Grazerfeld bei Interviewpartnern aus drei verschiedenen Hierarchie-Stufen angefragt und Gespräche mit einem Mitarbeiter, dem Verwaltungsleiter und dem Geschäftsführer geführt.

Die Experten der zweiten Gruppe wurden nach einer Zufallsstichprobe ermittelt. Voraussetzung war ein Basis-Wissen über die Thematiken Umwelt und Abwasser sowie Know-how im Bereich der Öffentlichkeitsarbeit. Kontakt wurde mit beiden Gruppen via Email-Anfrage und telefonischem Nachfassen aufgenommen.

7.1.4. Ablauf der empirischen Erhebung

Nach der Erstellung des Gesprächsleitfadens aufgrund der Zielsetzung der vorliegenden Arbeit erfolgte die Kontaktaufnahme und Terminvereinbarung für die persönlichen Interviews mit den o.a. Experten. Die Gespräche wurden nach Einverständnis der Interviewpartner mittels Diktiergerät aufgezeichnet. Im Anschluss erstellte die Autorin für jedes Gespräch ein einseitiges Resümee der wichtigsten Aussagen. Diese Zusammenfassungen sind im Anhang zu finden und verdeutlichen die Kernthemen jedes Interviews.

Die Ergebnisse der empirischen Erhebung werden in Kapitel 7.3. zusammenfassend analysiert und in 8. Kapitel zur Diskussion gestellt. Die wichtigsten und innovativsten Merkmale werden im Anschluss in den Leitfaden aufgenommen und dem AWW Grazerfeld zur Verfügung gestellt.

7.2. Gesprächsleitfaden der Experteninterviews

Da die Expertise der Interviewpartner gefragt ist, muss durch Formulierung der Fragestellungen das Interesse der Experten geweckt werden. Wichtig ist, dass der Interviewer Rücksicht auf die Lebenswelten der befragten Personen nimmt und gleichzeitig so durch das Gespräch führt, dass die zu erforschenden Fragen beantwortet werden. Neue Aspekte im Gesprächsverlauf können besonders dann erkannt

werden, wenn durch Vorinformation über den Gesprächspartner und aktives Zuhören Interesse an der Materie bekundet wird (vgl. *Froschauer / Lueger* 2003, S. 16-61).

Um diesen Voraussetzungen Rechnung zu tragen, wurde ein Gesprächsleitfaden entwickelt, der den Experten einen möglichst großen Spielraum bei der Beantwortung der Fragen lassen sollte. Zur allumfassenden Abdeckung der Materie wurde eine Trennung der Experten in Abwasserverbände und sonstige Einrichtungen vorgenommen. Daraus ergibt sich für den Gesprächsleitfaden die unterschiedliche Formulierung einzelner Fragen, um der von *Froschauer / Lueger* (vgl. 2003, S. 16) vertretenen Lebenswelttheorie nachzukommen. Es sollte auf aktuelle Ereignisse in den Institutionen Bezug genommen werden, um den Experten die Möglichkeit zu geben, über ihr Terrain zu sprechen. Dabei wollte die Autorin detaillierte Informationen zur Thematik erhalten.

Gemäß der Zielsetzung und der Forschungsfragen wurde der Gesprächsleitfaden in vier Hauptfragen unterteilt, wobei eine einleitende Frage zur Auflockerung der Gesprächssituation beitragen sollte. Der Experte wurde aufgefordert, anfangs über seine Hauptaufgaben im Unternehmen zu berichten. Daraus ließen sich bereits erste Schlüsse über den weiteren Verlauf des Interviews ziehen. Je nach Bereich konnte man nach gesetzten Handlungen und der Rolle des Interviewpartners auf diesem Gebiet fragen.

Diese Frage leitet unmittelbar zum zweiten Fragenkomplex über. Da die Abwasserverbände aus sehr unterschiedlichen Regionen kommen und sowohl urbane als auch rurale Gebiete darunter sind, wurde hier nach Veranstaltungen und Maßnahmen gefragt, die im Unternehmen bereits durchgeführt wurden bzw. welche Möglichkeiten die zweite Gruppe der Experten sehen würde. Ziel war es, herauszufinden, inwiefern sich die Abwasserreinigungsunternehmen bereits mit der Thematik auseinandergesetzt haben oder ob Handlungsbedarf besteht. Die genannten Maßnahmen sollten für die abschließende Empfehlung auf Durchführbarkeit und Relevanz überprüft werden. Danach wurde über eine Aufnahme in den Leitfaden entschieden.

Der dritte Punkt befasst sich mit den Vorbehalten, die aus der Literatur herausgefiltert wurden, sowie mit möglichen Krisenszenarien im Verbandesgebiet. Haupt-

zweck dieser Frage ist die Ermittlung des Bewusstseins in Hinblick auf latent vorhandene Risikobereiche und welche Auswirkungen diese haben, wenn sie sich zu einer veritablen Krise entwickeln (vgl. *Ruhrmann* 2008, S. 524). Die Autorin versucht in diesem Fragenkomplex herauszufinden, ob den Experten ein Imageproblem der Abwasserbranche bewusst ist bzw. in welchem Rahmen sie dieses sehen oder nicht sehen. Präventive sowie akute Maßnahmen werden ebenfalls besprochen.

Der letzte Punkt beschäftigt sich mit den Erfahrungswerten aus anderen Verbänden oder Branchen. Ziel ist es, herauszufinden, inwiefern die Abwasserreinigungsbetriebe über die Aktivitäten ihrer Branchenkollegen Bescheid wissen und ob sie sich von diesen oder anderen Branchen Ideen zunutze machen könnten. Die zweite Expertengruppe sollte besonders in diesem Fragekomplex interessante neue Hinweise liefern können.

Die Gespräche wurden als leitfadengestützte Interviews geführt, daher wurden Fragen übersprungen, wenn sie im Kontext des Gesprächs bereits behandelt wurden. Durch den Leitfaden ist eine gewisse Struktur gewünscht, welche sich im Laufe des Interviews wiederum verändern kann. Der Gesprächsleitfaden findet sich zum Nachlesen im Anhang.

7.3. Analyse und Auswertung der Experteninterviews

Nach Durchführung und Zusammenfassung der Experteninterviews interessieren die Ergebnisse der Befragung. Die einzelnen Fragenkomplexe werden dazu als weiterführendes Konstrukt herangezogen.

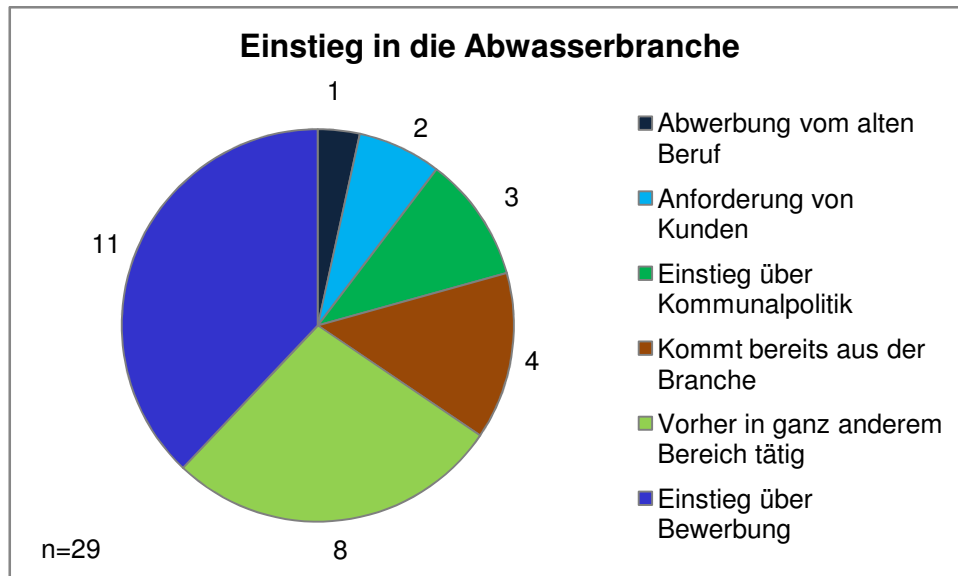
Das während der Interviewphase gesammelte Material findet sich im Anhang. Der interessierte Leser erkennt die denkbaren Maßnahmen, die jeder Verband nutzen könnte. Weitere Möglichkeiten wurden von der Autorin in der Literatur genannt und können daraus weiterentwickelt werden.

7.3.1. Einstieg in die Abwasserbranche

Die Frage nach dem Berufseinstieg in die Abwasserbranche zielt darauf ab herauszufinden, ob man sich bewusst für das Thema Abwasser entscheidet und welchen Stellenwert es einnimmt. Die Experten sollten über ihre bisherige berufliche Karriere

berichten und ihre Hauptaufgabenbereiche darlegen. Mehrfachnennungen sind daher möglich. Abbildung 14 stellt die Antworten grafisch dar.

Abbildung 14: Einstiegsverhalten in die Branche



Quelle: *Eigene Darstellung*

Die beiden PR-Agenturen schlagen sich insofern nieder, als dass sie über die Anforderungen der Kunden Zugang zur Materie Umwelt- und Anrainer-PR gefunden haben. Von den übrigen 18 Interviewpartnern haben sich immerhin elf Personen konkret um eine Position in einem Abwasserreinigungsunternehmen bzw. in der entsprechenden Abteilung in der Gemeinde beworben. Die Motivation war durchaus unterschiedlich. Eine Person reizte neben der technischen auch die kaufmännische Komponente des Berufs, während ein anderer Experte die Herausforderung in der Abwasserbranche im Gegensatz zur Wasserversorgung gesucht hat. Drei Personen waren bereits in der Kommunalpolitik tätig und sind über diesen Einstiegsweg Geschäftsführer ihrer Abwasserverbände geworden. Ein Geschäftsführer wurde sogar aus seiner alten Position abgeworben, um für den Abwasserverband tätig zu sein. Hintergrund für den Wechsel war nicht das Geld, sondern die Möglichkeit, mehr Zeit mit der Familie zu verbringen. Dies hat sich zu Beginn der Tätigkeit als falsch erwiesen, pendelte sich in der Zwischenzeit allerdings ein. Grundsätzlich erscheint den Experten die Position eines Geschäftsführers in einem Abwasserreinigungsunternehmen familienfreundlicher als andere Berufe. Für einen zweiten Experten war ebenfalls die Familie ausschlaggebend für den Berufswechsel.

Acht Befragte sind aus sehr unterschiedlichen Branchen zu ihren derzeitigen Positionen gekommen, während sich nur vier Personen bereits früher mit der Abwasserthematik beschäftigt haben. Dies trifft vor allem im universitären Bereich zu und dort sowohl im studentischen als auch im lehrenden oder forschenden Zusammenhang. Die Sprecher von übergeordneten Verbänden wie dem ÖWAV und der GSA erklären, dass für die meisten Klärfacharbeiter dies erst der zweite Bildungsweg ist. Sie haben vorher zumindest zwei Lehrberufe erlernt, die sie in den neuen Beruf einbringen. Diese Berufe erstrecken sich von Maurern über Schlosser und Elektriker bis Karosseriebauer. Die Prüfung zum zertifizierten Klärfacharbeiter wird nach erfolgreichem Besuch verschiedener Kurse des ÖWAV abgelegt.

Es wird darauf hingewiesen, dass man ein leidenschaftlicher Bastler sein sollte, um als Mitarbeiter eines Abwasserverbandes tätig sein zu können. Die täglichen Arbeiten stellen das Betriebspersonal ständig vor neue Herausforderung. Ein Experte erzählte, dass ihm nach 20jähriger Tätigkeit in seinem Beruf durchaus nicht langweilig ist, weil sich das Aufgabengebiet durch technischen Fortschritt erweitert und man immer wieder Neues erfährt. Lebenslanges Lernen ist somit unumgänglich. Sowohl Geschäftsführer als auch Mitarbeiter müssen sich in verschiedenen Disziplinen qualifizieren. Die leitenden Positionen sehen ihre Hauptaufgabenfelder in der Verwaltung des Verbandes, der gerne mit einer Non-Profit-Organisation verglichen wird. Die Führung des Betriebspersonals steht sehr weit oben in ihrer Prioritätenliste ebenso wie die regelmäßigen Mitglieder- und Vorstandsversammlungen, an denen die Bürgermeister der Gemeinden teilnehmen. Finanzielle Tätigkeiten wie die Buchhaltung oder Finanzierungsthemen werden teilweise an externe Berater ausgelagert. Verbleiben diese Aufgabenfelder im Betrieb, werden sie vom Geschäftsführer selbst bzw. einem eigens dafür zuständigen Mitarbeiter erledigt.

7.3.2. Kommunikationsmaßnahmen in den befragten Unternehmen

Um einen möglichst umfassenden Einblick in die Materie der denkbaren Kommunikationsmaßnahmen zu erhalten, wurden verschiedene Hierarchiestufen in und zwischen den Abwasserreinigungsunternehmen befragt sowie Dienstleistungsbetriebe, kommunale Anbieter und PR-Agenturen. Die verschiedenen Vorschläge und bereits durchgeführte Praxisbeispiele sind Kernpunkt der folgenden Seiten. Die

Autorin stuft es als bedenklich ein, dass in einer Gemeinde der Verantwortliche für die Kläranlage zwar über sämtliche Aktivitäten Bescheid weiß, aber keine Dokumentation derselben stattfindet. Know-how-Verlust ist nicht nur in der Öffentlichkeitsarbeit ein großes Problem und eigene Wissensdatenbanken können davor schützen. Dafür sind keine teuren und aufwendigen Programme nötig, eine schlichte Aufbewahrung der entsprechenden Informationen ist sowohl als Hardcopy als auch Online in einfachen Ordnern möglich.

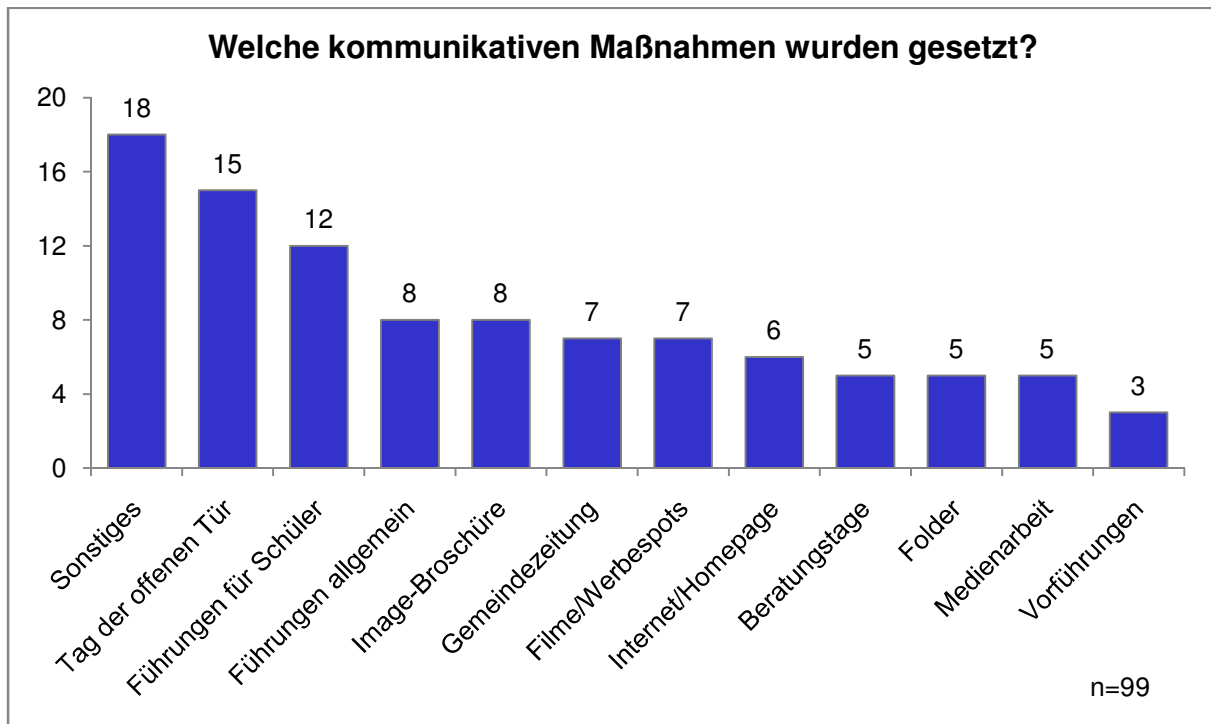
Da sich unterschiedliche Sichtweisen ergeben, werden die bereits durchgeführten Maßnahmen von den aufgezeigten Möglichkeiten getrennt betrachtet. Die individuelle Adaption der hier vorgestellten Aktivitäten ist Voraussetzung für eine erfolgreiche Durchführung im jeweiligen Verbandesgebiet. Den Abschluss dieses Unterkapitels bilden die Erläuterung der definierten Hauptdialoggruppen sowie die Anspracheart.

Bedenken bezüglich der Kommunikation mit den Anrainern wurde von zwei Seiten in die Gespräche eingebracht. Einer der beiden Vertreter aus PR-Agenturen warnte davor, dass eine allzu offene Kommunikation wenigen kritischen Stimmen eine unnötig breite Plattform bietet, gegen den Abwasserverband Stimmung zu machen. Einer der Geschäftsführer hat die Erfahrung gemacht, dass bei der ersten Information, die verschickt wurde, die Arbeitsleistung des Betriebspersonals in Frage gestellt wurde. „Wir wurden gefragt ‚Habt’s ihr keine andere Arbeit?‘ [...] aber wir wollten weiter informieren“ (vgl. Expertengespräch Nr. 18, 2008). Gleichzeitig haben einige der Experten erklärt, dass gerade diejenigen, die Kritik äußern, sich in weiterer Folge die Zeit nehmen und sich Erklärungen anhören. Die Autorin schließt daraus, dass die Kommunikation mit kritisch gesinnten Bewohnern durchaus gesucht werden sollte. Den notorisch unzufriedenen Zeitgenossen sollte allerdings nicht die o.a. Plattform in zu großem Ausmaß eingeräumt werden.

7.3.2.1. Erfolgreiche Praxisbeispiele

Die Experten erzählten teilweise mit Begeisterung von den bereits durchgeführten Kommunikationsmaßnahmen und deren Erfolg. Dennoch nutzen nur zwei der befragten Unternehmen einen Großteil der Klaviatur an Möglichkeiten aus.

Abbildung 15: Gesetzte Kommunikationsmaßnahmen in den Unternehmen



Quelle: *Eigene Darstellung*

Abbildung 15 zeigt im Überblick, welche Aktivitäten bereits gesetzt wurden. Wiederum waren Mehrfachantworten möglich. In der Säule „Sonstiges“ sind jene Maßnahmen zusammengefasst, die nur von jeweils einem Experten angegeben wurden. Darunter fallen sehr interessante Beispiele. Ein Verband schickt bspw. einen Klärfacharbeiter mit auf Tour, wenn die Kanäle durch eine externe Firma gereinigt werden. Dadurch haben die Anrainer die Chance, konkrete Fragen zu stellen und fühlen sich wertgeschätzt. In den Mitgliedsgemeinden dieses Verbandes werden die Wartungsarbeiten trotz Lärmbelästigung durch den LKW sehr positiv aufgefasst. Teilweise geht die Sympathie so weit, dass die Anrainer den Arbeitern Getränke und sonstige Verpflegung anbieten. Der Geschäftsführer erklärt sich die Freundlichkeit dadurch, dass die Bewohner dank dieser Aktion mit dem Betriebspersonal in Kontakt treten können. Kanäle verlaufen unterirdisch und somit unsichtbar. Meist bemerkt man diese nur im negativen Sinne, wenn es zu Geruchsentwicklung oder Rattenbefall kommt. Durch die Kanalpfege wird die Bevölkerung mit etwas Positivem konfrontiert. Sie sehen ihr Geld, dass in die Kanal- und Abwassergebühren fließt, sinnvoll genutzt und gebraucht.

Andere Maßnahmen, die in der ersten Säule beinhaltet sind, betreffen Give-aways wie Wasserbälle, Stressbälle, Spielkarten, Kugelschreiber, Luftballons, Klebe-Tattoos etc. mit den jeweiligen Logos. Diese Dinge werden bei Führungen an Schüler und andere Interessenten verteilt. Eine sehr beliebte Form der Information für Kinder sind altersgerechte Broschüren und Heftchen, in denen zumeist Wassertropfen durch eine Geschichte rund um das Abwasser führen. Die bekanntesten Vertreter sind dabei „Trulli Tropf“ und „Klärchen klärt auf“ von der Deutschen Vereinigung für Wasserwirtschaft, Abwasser und Abfall e.V. oder „Tim und Trixi Tropf“, die Vertreter der Entsorgungsbetriebe Simmering und der Hauptkläranlage Wien. Um die stark technisch geprägte Seite des Abwassers nicht überzubetonen und emotionale Werte aufzuladen, plant ein Verband, die Nachklärbecken von Kindergarten und Volksschule bemalen zu lassen. Die Kinder haben im Sommer die Möglichkeit, eine Woche lang die Anlage zu besuchen und „ihre Kläranlage“ wie ein großes Malbild zu betrachten. Durch diese Aktion wird einerseits die Abwasserreinigungsanlage bunter und freundlicher, andererseits kommen die Kinder in Kontakt mit einer ihnen meist völlig fremden Materie und sie erfahren viel über die Bedeutung der Abwasserreinigung für Umwelt und Gesundheit.

An zweiter Stelle der genannten Maßnahmen steht der Tag der offenen Tür. Diese Veranstaltung ist allgemein sehr beliebt. Von mehreren Seiten wurde die Hauptkläranlage Wien und hier besonders das Eröffnungsfest als beispielhafte Organisation genannt. Die Verantwortlichen dort sehen Feierlichkeiten in Zusammenhang mit Neueröffnungen und Einweihungen als Volksfeste an. Ein buntes Rahmenprogramm ist genauso nötig wie informative Führungen über die Anlage. Die Anpassung an den Stand der Technik wurde in Simmering bereits 2005 abgeschlossen. Die Bevölkerung wurde auf die Anlage eingeladen, von einer U-Bahnstation aus gingen gratis Shuttle-Busse zum Gelände, Jazz Gitti sorgte für musikalische Unterhaltung. Da die Hauptkläranlage Wien sehr weitläufig ist, wurden Stockbusse angemietet, welche die Besucher für die Führungen nutzen konnten. Bereits im Vorfeld schickten die Betreiber ein Kläranlagen-Modell mittels Roadshow durch Wien, das Aufmerksamkeit erregen sollte. Für Fragen standen Mitarbeiter zur Verfügung. In der Zwischenzeit ist dieses Modell wieder auf der Hauptkläranlage in einer Halle, in der es Kindergruppen zum spielerischen Erlernen der Funktionen einer Abwasserreinigungsanlage zur Verfügung steht. Die Autorin merkt an, dass ein regelmäßig

durchgeführter Tag der offenen Tür, der alle zwei Jahre unter einem anderen Motto steht, fixer Bestandteil des Veranstaltungskalenders im Verbandesgebiet werden kann.

Die Hauptkläranlage Graz wurde im Dezember 2007 neu für die Bevölkerung eröffnet. Man stellte ebenfalls Shuttlebusse zur Verfügung. Ein Seiltänzer war besondere Attraktion, da dieser ungesichert zwischen den Faultürmen turnte. Musikalische Unterhaltung und kulinarische Genüssen sind eine Selbstverständlichkeit. Dies wird von mehr als der Hälfte der Experten bestätigt. Einig sind sich die Gesprächspartner, dass eine Veranstaltung auf der Anlage mit hohem personellem und organisatorischem Aufwand einhergeht. Neun der 13 befragten Personen, die in leitenden Positionen auf Abwasserreinigungsanlagen oder Gemeindeanlagen arbeiten, erklären darüber hinaus, dass die Veranstaltung eines Tages der offenen Tür einen konkreten Anlass voraussetzt. Dies kann die Anpassung an den Stand der Technik ebenso sein wie der Bau einer solarbetriebenen Trocknungsanlage oder neue technische Laboreinrichtungen.

Alle zwölf Abwasserreinigungsunternehmen bieten für Schüler und Studenten Führungen auf dem Gelände der Verbandeskläranlage an. Auf wesentlich weniger Anlagen sind Kindergartengruppen erlaubt. Dies hängt direkt mit der Größe der Anlage zusammen. Besonders auf den beiden weitläufigsten Kläranlagen in Graz und Wien ist es Kindern unter 13 Jahren nicht erlaubt, das Gelände zu besichtigen. In Wien wurde dafür das o.a. Kläranlagen-Modell aufgestellt, in Graz beginnt ein umfassendes Schulprojekt nach Abschluss der Bauarbeiten.

Immerhin noch sieben Verbände setzen in der Kommunikation auf Texte und Informationen, die sie über die Gemeindezeitung verbreiten. Besonders zwei Gesprächspartner äußerten sich sehr positiv über dieses Medium und strichen seine Vorteile heraus. Im ländlichen Gebiet werden Gemeindeblätter und Verlautbarung der Verwaltungshoheit durchwegs gelesen und zumindest für mehrere Tage in den zentralen Wohnbereichen aufbewahrt. Ein einfacher Flugzettel im Gegensatz dazu wird meistens nicht als Information des Abwasserverbandes erkannt und wandert im Zuge der Informationsüberlastung gemeinsam mit diversen Werbebroschüren in den Abfall. Die Autorin vermisste in den meisten Gesprächen die positive Kommunikation

über die Gemeindezeitung. Vermehrt wird über Probleme in der Kanalisation oder Gebühren berichtet. Verbesserungen auf der Anlage oder im Verbandesgebiet werden in seltenen Fällen weiterkommuniziert. Im Bereich der Verhinderung von Geruchsbelästigungen wird viel für die Anrainer unternommen, dennoch erfährt dies kaum ein Außenstehender.

Ebenfalls sieben der befragten Unternehmen verfügen über Informationsfilme. Die Hauptkläranlage Wien hat speziell für Kinder und Jugendliche einen Kurzbeitrag von Thomas Brezina drehen lassen. In Bruck/Mur setzt man auf den kleinen Max, der durch die Geschichte führt. Der AWV Knittelfeld arbeitet derzeit an einem Animationsfilm, der auf DVD gebannt werden soll. Die Gemeinsamkeit der verschiedenen Projekte ist die Bewusstseinsbildung und Aufklärung, die den Zusehern vermittelt werden soll.

Gesundheits- und Umweltinformationstage sind in einigen Gemeinden üblich. Daran nimmt das Abwasserreinigungsunternehmen ebenfalls teil und präsentiert die Leistungen, die für die Öffentlichkeit erbracht werden. Wer Rat sucht, dem wird jederzeit auch außerhalb dieser Veranstaltungen geholfen. Drei Viertel der befragten Experten versuchen bereits, ihre Abwasserverbände als Dienstleister für die Bevölkerung zu positionieren.

Eine der außergewöhnlichsten Maßnahmen, die im Zuge der Erhebung genannt wurde, ist die Einbindung des Klär- und Kanalfacharbeiterberufs in die Kinderwelt Minopolis. Dort versetzen sich die Kinder spielend in die verschiedenen Berufe hinein und lernen sie völlig neutral und als gleichbedeutend kennen. Ein Mitarbeiter des Kanalbauamts steht somit auf derselben Stufe wie der beliebte Feuerwehrmann oder der hilfreiche Sanitäter.

7.3.2.2. Geplante Maßnahmen und neue Ansätze

Im Zuge der Kommunikationsmaßnahmen wird versucht, Bewusstseinsbildung bei den Rezipienten zu forcieren. Ein Hauptproblem in der Abwasserreinigung sind unsachgemäß entsorgte Hygieneartikel oder Speisereste, die über Toilette und Abfluss in den Kanal gelangen. Über die Plattform der Gemeinschaft Steirischer Abwasserentsorger soll in nächster Zeit eine mehrmonatige Kampagne zum Thema Kanal und

Entsorgung gestartet werden. In der Ideensammlung finden sich Internetanzeigen, Pressemitteilungen in den Regionalteilen von Tageszeitungen sowie Kooperationen mit großen Lebensmitteleinzelhändlern. Im Zuge dessen ist geplant, in Zusammenarbeit mit den Gemeinden Videowalls aufzustellen, die das Geschehen im Kanal zeigen. Dies ist nur dann interessant, wenn etwas Anderes als Abwasser zu sehen ist. Daher werden die Übertragungen dann stattfinden, wenn bspw. Sanierungsmaßnahmen durchgeführt werden oder der Leitungskataster erstellt wird. Abbildung 16 stellt eine mögliche Bestandsaufnahme des Kanalnetzes anschaulich dar.

Abbildung 16: Mögliche Darstellung einer Videowall mit Übertragung



Quelle: *Eigene Darstellung*

Für fünf der befragten Experten stellt die „Unsichtbarkeit“ der Materie ein Hindernis in der Kommunikation dar. Was man nicht sieht, kann nichts kosten, ist eine Aussage, welche die Verbandesverantwortlichen gut kennen. Aus dieser Not heraus wird vorgeschlagen, den Kanal sichtbar zu machen. Dies kann in Form von oberirdisch nachgebauten Kanalsträngen geschehen, die in stark frequentierten Siedlungsgebieten aufgestellt werden. Ein anderer Vorschlag ist das Nachmalen des Kanalverlaufs bspw. auf dem Hauptplatz jeder Ortschaft, die im Verbandesgebiet liegt.

In den Gesprächen mit den beiden Vertretern der PR-Agenturen wurde auf den Umweltcharakter von Abwasserreinigungsanlagen hingewiesen. In Kläranlagen wird demnach nicht Abwasser entsorgt, sondern sauberes Wasser gewonnen und in die Natur zurückgeführt. Die Bilderwelten, die sich mit dem Plätschern eines Gebirgsbachs auslösen lassen, bewegen die Menschen. Eine Möglichkeit, dies plakativ dar-

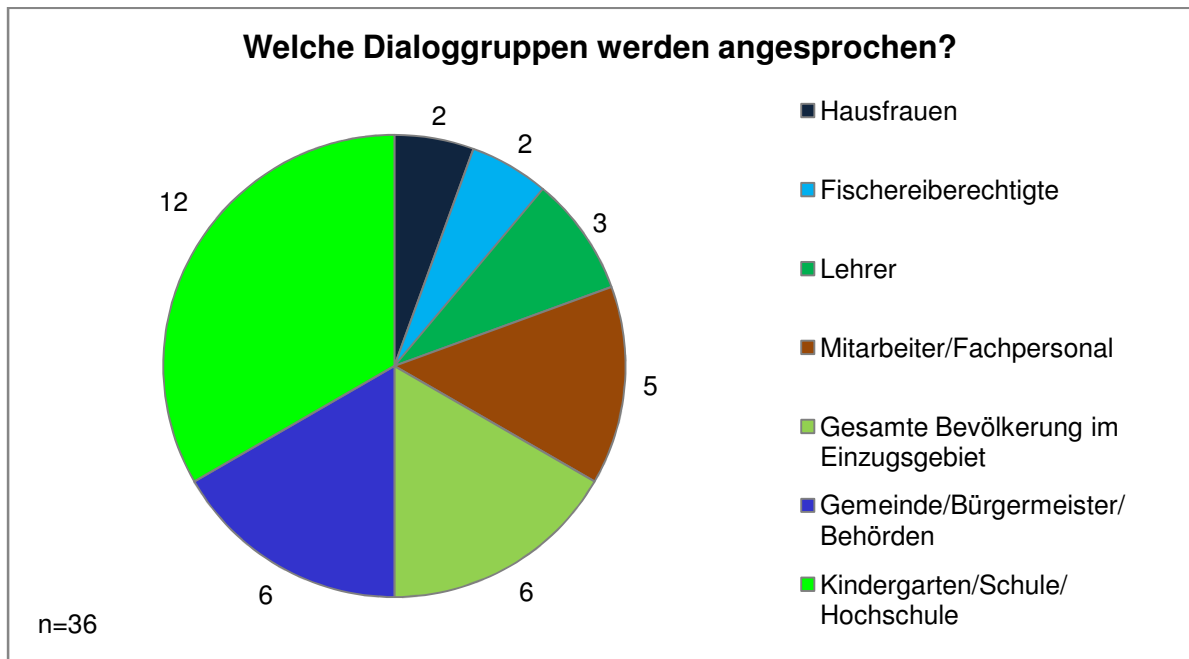
zustellen, ist das Errichten eines großen Aquariums, das mit gereinigtem Wasser aus der Kläranlage gefüllt ist. Wer die fröhlich schwimmenden Fische sieht und die Unterwasserwelt bewundern kann, zweifelt nicht mehr am Wert der Abwasserreinigung. Wasser als eine wertvolle Ressource zu kommunizieren ist für Abwasserverbände ebenso zulässig wie für Wasserverbände. Sollte die Bevölkerung oder die direkten Anrainer sehr ungestüme Protestaktionen starten, kann der Abwasserverband legitimer Weise aufzeigen, wie der Vorfluter aussehen würde, wenn es diese Einrichtung nicht gäbe. Die hygienischen Zustände sind genauso unschön auszumalen wie die Umweltauswirkungen.

7.3.2.3. Hauptdialoggruppen der befragten Unternehmen

Wie bereits aus den gesetzten Kommunikationsmaßnahmen ersichtlich, sind Schüler die definierte Hauptdialoggruppe der meisten Abwasserreinigungsunternehmen. Viele Aktivitäten sind auf Kinder zugeschnitten, so bspw. die erwähnten Informationsheftchen. Kinder werden als interessierte und lernfreudige Gruppe dargestellt und gerne auf den Kläranlagen empfangen. Auf einer Abwasserreinigungsanlage wurde durch einen Mitarbeiter ein Miniatur-Kläranlagen-Modell gebaut, mit dem dieser Mitarbeiter Schulen besucht und so vor allem den jüngeren Altersstufen das Wesen einer Kläranlage näherbringt. Die Kinder dürfen selbst „Abwasser“ einleiten und sehen am Ende des Prozesses das zuvor blau eingefärbte Wasser wieder völlig klar herausprudeln. Bei solchen Besuchen und bei Führungen auf der Anlage wird darauf gebaut, dass die Schüler zuhause erzählen, was sie erlebt haben und ab diesem Zeitpunkt darauf achten, dass die Eltern nichts Falsches über die Toilette entsorgen. Vergleichbar ist dieser Effekt mit der Mülltrennung, die in vielen Haushalten durch die Initiative von Kindern im Volksschulalter funktioniert.

Von einem Experten wurden die Schüler dezidiert nicht als Hauptzielgruppe genannt, dennoch sind die Aktivitäten in Zusammenarbeit mit Kindern ein bedeutungsvoller Aspekt in der Kommunikation. In einer anderen Gemeinde werden die Schüler nicht nur mit Führungen in ihrer Ausbildung unterstützt, sondern mit der Bereitstellung von chemischem Zubehör für Versuche. Einer anderen Schülerin wurde es ermöglicht, ihre Abschlussarbeit in Kooperation mit dem Betrieb zu verfassen. In Abbildung 17 werden alle genannten Dialoggruppen grafisch dargestellt.

Abbildung 17: Die angesprochenen Dialoggruppen im Überblick



Quelle: *Eigene Darstellung*

Von zwei der Experten wurden Hausfrauen als Hauptdialoggruppe definiert. Immer noch sind in den meisten Haushalten Frauen und Mütter mit der Führung desselben betraut. Sie entscheiden, welche Lebensmittel und Hygieneartikel eingekauft werden. Daher müssen die Frauen angesprochen werden, wenn es um Aufklärungsarbeit und Informationen geht, welche Dinge nicht in den Kanal wandern dürfen. Gleichzeitig wird eingeräumt, dass die enorme Auswahl in den Geschäften eine nahezu unüberwindbare Überlastung darstellt. Dieser Dialoggruppe kann nicht aufgebürdet werden, dass sie sämtliche Inhaltsstoffe bspw. von Waschmitteln überprüfen und das für die Abwasserreinigung unbedenklichste Produkt wählen. In kleinem Rahmen ist Bewusstseinsbildung trotzdem möglich und nötig, wenn es bspw. darum geht, das verbrauchte Fritierfett nicht in den Abfluss zu gießen, sondern in die dafür vorgesehenen Sammelbehälter. Mehrere Abwasserverbände haben in Kooperation mit den Mitgliedsgemeinden auf diesem Gebiet bereits Erfolge verzeichnen können. Einer der Experten erzählt, dass die Anwohner in seiner Gemeinde für die Rückgabe des alten Öls eine neue Flasche Speiseöl bekommen. Er gibt allerdings zu, dass dies nur eine bestimmte soziale Schicht anspricht und aufgrund des Wohlstands in Österreich solche Aktionen nicht von allen angenommen werden. Gleichzeitig zeigt sich in diesem Verband, dass die direkte Ansprache vermehrt zum Einsatz kommt, wenn

man den Anrainern eines Pumpwerks bspw. zeigen kann, welche Schäden die unsachgemäße Entsorgung der Speisereste durch den Kanal hervorrufen. Wiederholte Überzeugungsarbeit festigt dies in den Köpfen der Anrainer rund um das angesprochene Pumpwerk.

Einige Vertreter von Abwasserverbänden erklärten, dass der Hauptteil der Kommunikation in den Mitgliederversammlungen und Vorstandssitzung mit den Bürgermeistern der Mitgliedsgemeinden erfolgt. Ein PR-Profi unterstützt diesen Ansatz. Der Stellenwert des Bürgermeisters in der Gemeinde ist ungleich höher als jener des Abwasserreinigungsunternehmens. Als Oberhaupt hat er eine Vorbildfunktion inne. Die Autorin merkt kritisch an, dass sie den Multiplikator-Ansatz in der Öffentlichkeitsarbeit begrüßt, die Bürgermeister in diesem Fall jedoch nicht als Hauptdialoggruppe einsetzen würde. Wer sich auf die Freundlichkeit von Fremden verlässt, kann auf kommunaler Ebene in parteipolitische Machtspiele verwickelt werden. Es laufen dort dieselben Konkurrenzkämpfe zwischen den Parteien ab wie im Landtag oder auf bundespolitischer Ebene. Sobald der Bürgermeister zur Wiederwahl steht und eine Entscheidung in der Investitionspolitik getroffen wird, fällt sie bei unzureichender Verankerung des Abwasserverbandes in der Gemeinde in den meisten Fällen bspw. der Sanierung des Kindergartens zu anstelle der Sanierung von Kanalanlagen.

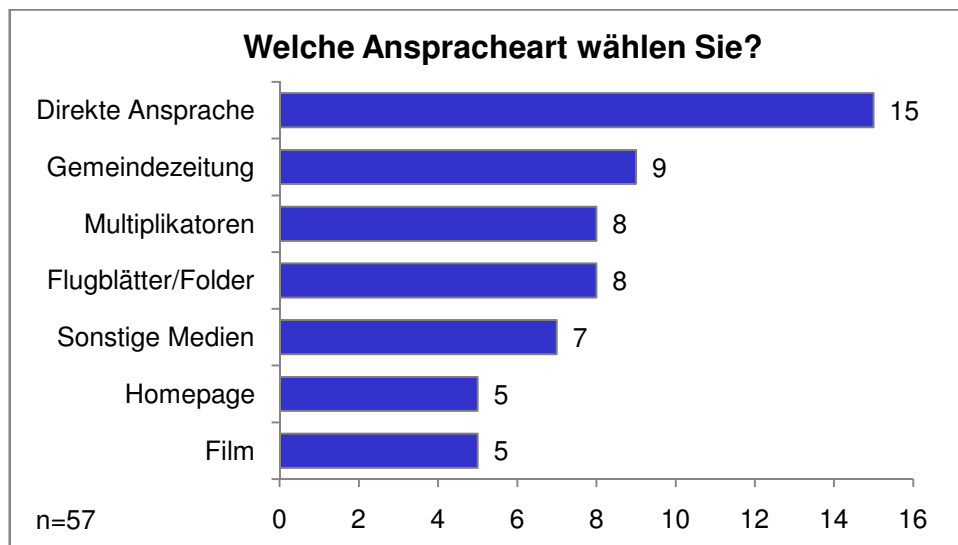
Die Stadtwerke Judenburg erkennen als eine bedeutende Dialoggruppe ihre eigenen Mitarbeiter. Diese sind für sie Botschafter des Unternehmens. Eine Mitarbeiterzeitung informiert über die aktuellen Geschehnisse aus allen Profitcentern und stellt neue Kollegen vor. Da man sich als Teil der Region fühlt, ist man als großer Arbeitgeber von vorn herein sehr viel akzeptierter als andere Abwasserreinigungsunternehmen. Gefördert wird dies durch die Kommunikation der Mitarbeiter nach außen. Die Autorin ist der Ansicht, dass diese Multiplikatorwirkung sehr wichtig für Abwasserreinigungsunternehmen ist, da so rasch Image aufgebaut werden kann. Die Mitarbeiter des Unternehmens werden von ihren Bekannten als Informationsgeber genutzt und die Ziele wie Bewusstseinsbildung können informell transportiert werden. Die Wirkung ist ungleich größer, als wenn ein Flugblatt über das Abwasser aufklärt. In drei weiteren Verbänden sieht man dies ebenso und hat für Mitarbeiter und Fachwelt spezielle Kommunikationsmaßnahmen bereits im Portfolio oder plant, in nächster Zeit Veranstaltungen und Informationsmaterial für diese Dialoggruppe zu kon-

zipieren. Beispielhaft zu nennen ist die Hauptkläranlage Graz, die im Herbst eine Sachverständigentagung auf dem Betriebsgelände zu Gast haben wird.

7.3.2.4. Anspracheart der Dialoggruppen

Verschiedene Dialoggruppen können über unterschiedliche Wege angesprochen werden. Die Experten dieser Erhebung nutzen sehr unterschiedliche Zugänge. Abbildung 18 zeigt diese im Überblick.

Abbildung 18: Ansprache der Dialoggruppen



Quelle: *Eigene Darstellung*

Neben der Hauptkläranlage Wien sind die Stadtwerke Judenburg ein beispielhaftes Unternehmen, wenn Ansprache der Dialoggruppen im Mittelpunkt der Diskussion steht. Nach einem bestimmten Zeitplan, der am Anfang des Jahres ausgehandelt wird, dekoriert jedes Profitcenter des Unternehmens zumindest ein Mal pro Jahr das Schaufenster im Erdgeschoss der Firmenzentrale in Judenburg. Zeitgleich werden andere Medien wie das Lokalfernsehen und die regionalen Zeitungen und Magazine mit Inseraten, Pressetexten, Interviews etc. versorgt, um die Bevölkerung von Judenburg auf vielen verschiedenen Wegen anzusprechen und möglichst oft zu erreichen. Die transportierte Botschaft wird durch die Wiederholung leichter gespeichert und erinnert.

Drei Viertel der Experten sind überzeugt, dass direkte Ansprache die besten Ergebnisse erzielt. In den restlichen fünf Interviews wurde dieses Thema entweder

nicht ausdrücklich besprochen oder die Gesprächspartner sahen die direkte Ansprache aufgrund der Verbandesgröße als ineffektiv an. Alle Mitgliedsgemeinden eines Verbandes können allein aus personellen Gründen nicht fortwährend mit persönlichen Gesprächsterminen versorgt werden, aber an Tagen der offenen Tür stehen das Betriebspersonal und die Verbandesleitung für Fragen der Besucher zur Verfügung. Die Treffpunkte an einzelnen technischen Außenstandorten wie Pumpwerken sind in zwei Abwasserverbänden ein zentrales Element in der Bewusstseinsbildung der betreffenden Anrainer. Es wird damit argumentiert, dass bestimmte Inhalte nur plakativ und für die Bewohner eines bestimmten Gebietes verständlich vermittelt werden können, wenn sie es direkt sehen. Ebenfalls für die direkte Kommunikation spricht, dass Missverständnisse im Gespräch umgehend aufgeklärt werden können. Wird über verschiedene Medien wie Flugblättern versucht, heikle Fragestellungen zu beantworten, kann es zu Unklarheiten in der Bevölkerung kommen. Positiv sehen vier der befragten Experten die unmittelbare Konfrontation mit Kritikern. Eine persönliche Auseinandersetzung mit jemandem, der sich die Mühe macht, die Kritik zu thematisieren, ist aus der Erfahrung der Experten in den meisten Fällen sehr erfolgreich. Der Kritiker hört sich Erklärungen an und wenn diese ihn überzeugen, trägt er die erhaltenen Informationen wiederum an seinen Bekanntenkreis weiter.

Somit wird der einstige Kritiker zum Multiplikator für das Abwasserreinigungsunternehmen. Diese Gruppe von Menschen erkennen acht der befragten Experten als Chance, um ihre Botschaften an die Bevölkerung zu übermitteln. Meistgenannt in dieser Kategorie sind die Bürgermeister der Mitgliedsgemeinden. Dies gründet darin, dass jeder Abwasserverband einen Vorstand und eine Mitgliederversammlung laut Satzung haben muss. Sowohl Vorstandssitzungen als auch Mitgliederversammlungen müssen in regelmäßigen Abständen abgehalten werden. Dabei beschränkt sich der Kommunikationsfluss nicht auf einseitige Modelle. Die Bürgermeister bringen die Anliegen aus ihren Gemeinden und somit von ihren Bürgern in die Diskussionsrunden ein und können danach die erhaltenen Informationen weitergeben. „Es ist ja umgekehrt, dass der Bürgermeister auch die Information seiner Bevölkerung in den Verband rein transportiert. Es ist ja nicht nur so, dass das jetzt nur einseitig nach außen geht sondern auch umgekehrt“ (vgl. Expertengespräch Nr. 17, 2008).

Wie in Kapitel 7.3.2.3. angeführt, genießen die Gemeindevorstände ein hohes Ansehen in der Bevölkerung. Ihre Meinung ist für den Großteil der Gemeinde eine essentielle Orientierungshilfe. Ebenfalls als Meinungsbildner und Multiplikatoren werden Sprecher bestimmter Berufs- oder Altersgruppen angesehen. Das Gleiche gilt für hervorstechende Persönlichkeiten in bestimmten Siedlungen oder Gemeindeteilen. Beispielhaft wurden von einem Experten die Damen genannt, die sich mit ihren Nachbarinnen zum Kaffeekränzchen treffen und dort den neuesten Klatsch und Tratsch austauschen. Besonders im ruralen Gebiet sind informelle und scheinbar zufällige Treffen mit solchen Personen am Kirchplatz nach der Messe oder beim Stammtisch im Dorfgasthaus eine legitime und beliebte Kommunikationsmaßnahme.

Für ländliche Regionen gilt das Gemeindemitteilungsblatt als wichtige Informationsquelle. Ein Artikel in diesem Format hat mehrere Vorteile inne. Das Gemeindemitteilungsblatt erscheint regelmäßig und der Abwasserverband kann gezielt Pressemitteilungen hineinreklamieren, wenn der Zeitpunkt für eine Einschaltung passend ist wie bspw. bei Aufnahme eines neuen Mitarbeiters. Es ist nicht nötig, sich spezielle Kenntnisse in Zusammenhang mit Layout-Gestaltung oder Drucksorten anzueignen, weil diese Kompetenzen im Bereich der Gemeinde liegen. Keine Gedanken muss sich der Verband über das Versenden oder die Postgebühren machen, einzig der Text muss geschrieben werden. Der entscheidende Faktor, der besonders von einem Interviewpartner betont wurde, ist die „Überlebensfähigkeit“ des Gemeindemitteilungsblatts. Dies wurde bereits im Kapitel 7.3.2.1. verdeutlicht und wird hier nicht weiter ausgeführt.

Nur fünf der 20 Experten empfehlen die Kommunikation über eine eigene Homepage. Ein Geschäftsführer versuchte dieses Phänomen zu erklären, indem er auf das Stadt-Land-Gefälle hinwies. Seiner Meinung nach sind im urbanen Umfeld sowohl die Angestellten der Kläranlage als auch die Anrainer derselben anonym. Will man sich als interessierter Bürger informieren, ist das Internet die schnellste und einfachste Quelle. Im ländlichen Gebiet kennen die Menschen die Mitarbeiter von bestimmten Einrichtungen wie dem Gemeindeamt, dem Frisör oder dem Fleischer. Die Kläranlage reiht sich in diese Aufzählung nahtlos ein. Die Pflege und laufende

Aktualisierung der eigenen Website stellt für die Verbände, die bereits über einen Internetauftritt verfügen, die größte Herausforderung dar.

Auf den Punkt bringt dies folgende Aussage: „Sie wissen, es gibt nichts Unlustigeres als eine Homepage, die keiner pflegt. Wenn da steht ‚News‘ und der letzte Eintrag ist vom Februar 2006, dann schaut man nie wieder rein. Das ist natürlich immer die Gefahr und die Aufgabe“ (vgl. Expertengespräch Nr. 7, 2008).

Zusammengefasst empfehlen die Experten eine eigene Webpräsenz für große Verbände oder die Hauptkläranlagen der Landeshauptstädte in Österreich. In kleinen Abwasserreinigungsanlagen fehlt ihrer Ansicht nach Zeit und Personal, um die Homepage immer auf dem aktuellsten Stand zu halten.

7.3.2.5. Kommunikationsinhalte

Der Transport von eindeutigen Botschaften ist Ziel der Kommunikation von Abwasserreinigungsunternehmen. Dabei wird auf Bewusstseinsbildung hingearbeitet. Meistgenanntes Thema war die Problematik, welche Dinge nicht durch den Kanal beseitigt werden dürfen und welche Herausforderung die unsachgemäße Entsorgung derselben für die Verbände darstellt. In diesem Zusammenhang versuchen die Experten über die monetäre Schiene an die Anschlusspflichtigen heranzukommen. Wenn bspw. Nägel oder ähnliche Materialien in den Kanal gelangen, werden jene Pumpen beschädigt, die das Abwasser weitertransportieren sollen. Investitionen auf diesem Gebiet werden von der Hoheitsverwaltung, also den Gemeinden, direkt auf die Kanalgebühren aufgeschlagen und somit wieder vom Verursacher getragen. Ein Experte erzählte schmunzelnd, dass Störungen der externen Pumpstationen früher nicht über Funk sondern über akustische Signale gemeldet wurden. Die Anrainer hatten demnach ein stark ausgeprägtes Interesse daran, keinen unerlaubten Abfall durch die Toilette zu spülen, da die Sirenentöne der Warnmeldungen durchaus den Schlaf rauben konnten. Ein Vorschlag zu dieser Thematik beinhaltet Schulungsmaßnahmen der Anrainer, die sich bei erfolgreichem Besuch in einer Reduktion der Kanalgebühren niederschlagen können.

Imagebildende Maßnahmen werden durchgeführt, spielen in den meisten Verbänden jedoch eine untergeordnete Rolle. Die Experten führen diese Tatsache auf die

knappen finanziellen und personellen Ressourcen zurück. Außerdem sind sämtliche kommunikativen Aktivitäten auf diesem Gebiet freiwillig und werden zumeist nur von den Personen durchgeführt, welche eine bestimmte soziale Position im Verband inne haben und sich dafür begeistern. Bieten übergeordnete Stellen wie der Österreichische Wasser- und Abfallwirtschaftsverband Informationsmaterialien wie bspw. Videokassetten an, werden diese angekauft und an entsprechende Stellen zur Aufklärung und Imageaufwertung weiterverteilt.

Die Autorin führt die fehlende Konsequenz bei Kommunikationsmaßnahmen und dem Aufbau von Image auf die Wettbewerbssituation zurück. Abwassereinigungsunternehmen stehen nicht in direktem Konkurrenzkampf. Die Bewohner des Verbandsgebietes werden entweder an die Kanalisation angeschlossen oder müssen sich um eine Kleinkläranlage bemühen. Dies ist jedoch sehr umständlich in Anschaffung und Wartung.

7.3.3. Herausforderung Image

Ein Fragenkomplex beschäftigte sich mit der Thematik des Images von Abwasser. Dabei versuchte die Erhebung zwischen den Anschauungen bezüglich des generellen Images von Abwasserreinigungsanlagen und dem des Betriebspersonals zu differenzieren.

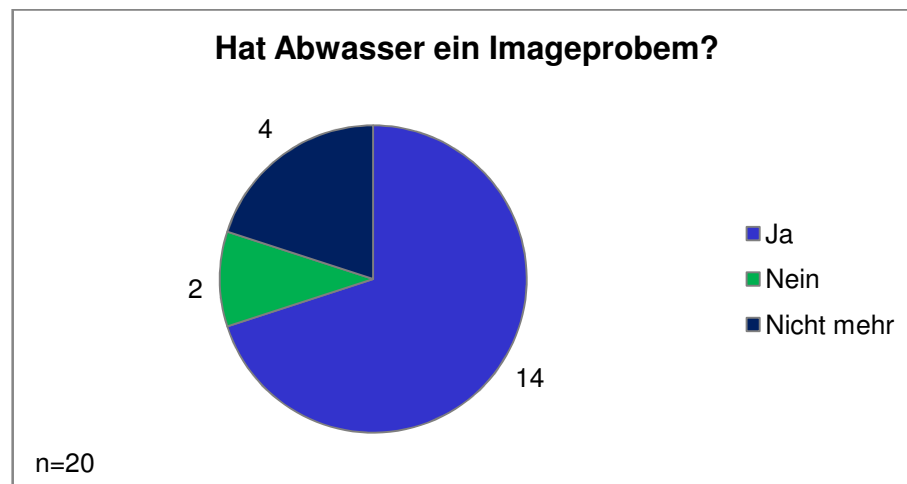
Tatsächlich ergaben sich in der getrennten Betrachtung feine Unterschiede im Bezug auf das Image. Die beiden folgenden Unterkapitel beschäftigen sich mit diesen Themenblöcken und deren Schwierigkeiten. Von einigen Seiten kamen in den Expertengesprächen Vorschläge zur Verbesserung der Wahrnehmung. Besonders intensiv beschäftigten sich die Interviewpartner aus Abwasserreinigungsbetrieben, Dienstleistungsunternehmen und Gemeinden mit der rechtlichen und politischen Position.

7.3.3.1. Image der Abwasserthematik

Nur zwei der befragten Experten sagen dezidiert, dass für sie das Abwasser und Abwasserreinigungsanlagen kein negatives Image haben. In einer Gemeinde wurde die Kläranlage nach vermehrtem Auftreten eines konkreten Problems gebaut und demnach in der Bevölkerung sehr begrüßt. Die Lebensqualität sei im besagten Gebiet

dank des Baus gesteigert worden. Der zweite Experte, der für sich selbst eine Abwasserreinigungsanlage als hygienisch und sauber definiert, kommt von der Agenturseite. Die Autorin würde sich freuen, wenn diese positive Stimmung für die Gesamtbevölkerung repräsentativ wäre. Ein angefragter Experte, der auch der Meinung ist, dass es in der Abwassersparte kein Imageproblem gibt, stand leider für kein Interview zur Verfügung. Daher kann die Autorin nicht einfließen lassen, nach welchen Gesichtspunkten er diese Ansicht vertritt.

Abbildung 19: Imageprobleme bei der Thematik Abwasser



Quelle: *Eigene Darstellung*

Wie aus Abbildung 19 ersichtlich, sind vier Experten der Meinung, dass das Abwasser keine Imageprobleme mehr hat. Diese räumen allerdings ein, dass es früher schwieriger war, die Bevölkerung von der Notwendigkeit einer Abwasserreinigungsanlage zu überzeugen. Einer der vier Experten erklärt, dass in zehnjähriger Arbeit sowohl Imageaufbau als auch Imagepflege für die Kläranlagen und das Personal betrieben wurde. Diese langfristigen Anstrengungen tragen nun Früchte. Der Mitarbeiter der Kläranlage ist in der Zwischenzeit in der Gemeinde genauso gerne gesehen wie die Leute von der Trinkwasser- oder Stromversorgung. Die einhellige Meinung der anderen drei befragten Personen bezieht sich auf die verbesserten technischen Möglichkeiten auf Abwasserreinigungsanlagen und der dazugehörigen Kanalisation.

Für drei der Experten wird das Energiethema die positive Kommunikation der nächsten Monate und Jahre beherrschen. Eine der Abwasserreinigungsanlagen soll

bereits im nächsten Jahr gänzlich energieautark betrieben werden. In den Fachmedien wurden zur Zeit dieser Erhebung bereits einige Artikel publiziert. Energiegewinnung ist zudem sehr positiv besetzt und wertet das Image von Abwasserreinigungsanlagen und dem Betriebspersonal auf. Einheitliche Meinung der Experten herrscht dabei, dass die Abwasserbranche über den nach wie vor aktuellen Umwelttrend Imageverbesserung betreiben kann.

Die überwiegende Mehrheit der Experten spricht sich klar für eine vorhandene Imageproblematik in der Abwasserbranche aus. Einige Beispiele zur Verdeutlichung dieser Wahrnehmung konnten genannt werden. In einer Gemeinde ist die Kläranlage gegenüber einer Biogasanlage situiert. Kam es in der Vergangenheit zu Geruchsbelästigungen, wurden die Beschwerden ausschließlich beim Abwasserverband verzeichnet. In anschließenden Begehungen durch die Bezirkshauptmannschaft hat sich herausgestellt, dass die Biogasanlage für die Geruchsentwicklung verantwortlich war. Eine Änderung des Beschwerdeverhaltens konnte dennoch nicht festgestellt werden. Olfaktorische Verbesserungsmaßnahmen haben demnach kritischen Einfluss auf das Image von Abwasserreinigungsanlagen.

Am Weltwassertag wird der in der Steiermark veranstaltete Kanallauf von der Fachwelt aus dem Abwasserbereich kritisch betrachtet. Für die einen geht die Veranstaltung nicht über ihren Eventcharakter hinaus, da in den Bereichen, die der Läufer passiert, keine Aufklärungsarbeit geleistet werden kann. Einige andere bemerken, dass die Abwasserreinigung dort ungern gesehen wird und bis dato nicht zur Teilnahme und Präsenz vor Ort eingeladen wurde. „Da sind dann immer die Guten und die Bösen. Also die guten Wasserleute und die schlechten Abwasserleute. Wobei ich da überhaupt kein Problem sehe, weil die Siedlungswasserwirtschaft als solche eine Einheit bilden sollte“ (vgl. Expertengespräch Nr. 4, 2008).

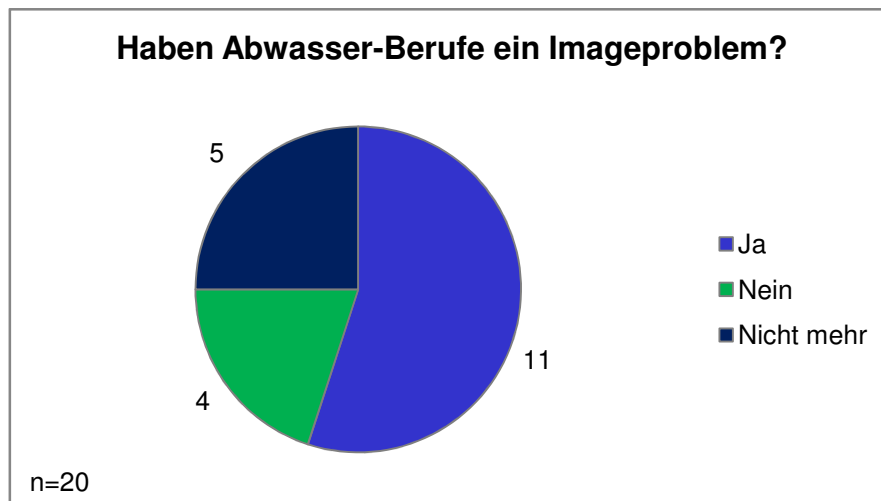
7.3.3.2. Image der Berufe in der Abwasserbranche

Unwesentlich anders sieht es aus, wenn die Experten auf das Image der Berufe in der Abwasserbranche angesprochen werden. Besonderes Augenmerk liegt auf den Klärfacharbeitern. Die Zahl jener, die hier kein Problem sehen, hat sich zwar verdoppelt, trotzdem bejahen immer noch mehr als die Hälfte der Befragten eine Her-

ausforderung das Image betreffend. Abbildung 20 zeigt die Verteilung der Meinungen zu dieser konkreten Frage.

Eine Person, die bei der generellen Imagefrage noch vom negativen Aspekt überzeugt war, sieht für den Klärfacharbeiter an sich keine gravierenden Probleme. Dies ist darauf zurückzuführen, dass 80 % der Kläranlagen in Österreich so klein sind, dass keine eigene Fachkraft auf der Anlage zu arbeiten braucht. Die Gemeindearbeiter betreuen das Klärwerk als Teil ihres Aufgabengebiets mit. Der Beruf ist sehr beliebt, da ein geschützter und sicherer Arbeitsplatz geboten wird, der viele verschiedene Qualifikationen erfordert. Durch die ständige Präsenz in der Öffentlichkeit ist er in das Gemeindeleben voll integriert und ist in vielen Fragen wichtiger Ansprechpartner für die Bevölkerung. Andere Geschäftsführer von Abwasserverbänden erklären, dass ihre Klärfacharbeiter entweder direkt aus dem Ort kommen oder in der näheren Umgebung wohnen und somit einen breiten Bekanntenkreis haben. Der Großteil der Ortschaft kennt den Klärfacharbeiter nicht nur in dieser Funktion sondern bspw. als Vater, Freund, Vereinsmitglied, Feuerwehrmann usw.

Abbildung 20: Imageprobleme der Berufe in der Abwasserbranche



Quelle: *Eigene Darstellung*

Trotz der qualitativ hochwertigen Ausbildung und Verantwortung, die man als Klärfacharbeiter übernimmt, sehen viele uninformierte Anwohner den Mitarbeiter eines Abwasserverbandes als jemanden, der eine sehr schmutzige und unangenehme Arbeit verrichten muss. Vielfach kommen die Vorbehalte aus der eigenen Familie. Man

wird belächelt und die Wertigkeit des Berufs wird nicht anerkannt. Selbst ein Experte aus der Öffentlichkeitsarbeit empfindet keine Notwendigkeit einer Imageaufwertung, da die Berufsgruppe sehr klein zu sein scheint und niemand mit ihnen in Kontakt kommt. „Und wozu auch? [...] Das ist so wie Leichenwäscher“ (vgl. Expertengespräch Nr. 9, 2008).

In abfallverwertenden Branchen ist es keine Selbstverständlichkeit, die Kollegen vom Abwasser als vollwertige Unternehmensmitglieder zu sehen. „Es ist auf jeden Fall das Bewusstsein da. Es ist einfach noch eine gewisse Aufbauarbeit zu leisten“ (vgl. Expertengespräch Nr. 10, 2008).

Drei Experten meinen, dass sie sich instinktiv verteidigen, sobald man sie auf ihren Beruf anspricht. Sie stellen klar, dass sie in leitender Position im Abwasserverband tätig sind. Ihre eigene Reaktion ist für sie als Fachleute unverständlich, da der Gewässerschutz die Hauptaufgabe einer Kläranlage sei und dafür brauche man sich nicht zu schämen.

7.3.3.3. Lösungsansätze für die Imageproblematik

Ein Experte versucht zur Imageverbesserung bei der Einstellung des Betriebspersonals anzusetzen. Fühlt sich der Mitarbeiter im Betrieb wertgeschätzt und erkennt er, welch interessantes und vor allem teures Aufgabengebiet er betreuen darf, trägt er dieses Bewusstsein nach außen. „Sein Arbeitsplatz kümmert sich um 7,5 Mio. Euro und er ist mit Fahrzeugen unterwegs, die teurer sind wie jeder Ferrari, er arbeitet für den Gewässerschutz. D.h. man könnte eigentlich mit stolz erhobener Brust sagen, was ich mach kümmert sich um einen hohen Wert und ist für die Allgemeinheit auch noch gut“ (vgl. Expertengespräch Nr. 8, 2008).

In diese Kerbe schlägt ein Ansatz aus den Vereinigten Staaten. In Berufswettbewerben messen sich die Teams der Abwassertechniker in verschiedenen Disziplinen. Sowohl technische als auch soziale Fähigkeiten werden unter Beweis gestellt. Der Zusammenbau einer Pumpe ist ebenso Teil der Aufgabe, wie das Bergen eines bewusstlosen Kollegen aus dem Kanal. Letztere Aktion erfolgt in der Praxis unter Einsatz des eigenen Lebens, da Unfälle zumeist durch die Entstehung giftiger Gase im Kanal ausgelöst werden. Vier der befragten Experten kennen solche Bewerbe und

möchten sie in Österreich ebenfalls durchführen. Von Seite der PR-Profis wurde die Einschränkung eingebracht, dass die Veranstaltung nur die Fachwelt ansprechen wird. Die Autorin schließt sich dieser Vermutung an, denkt allerdings, dass die Wertschätzung des Berufs durch Fachverbände für die Klärfacharbeiter eine Stärkung des Selbstbewusstseins bedingen kann.

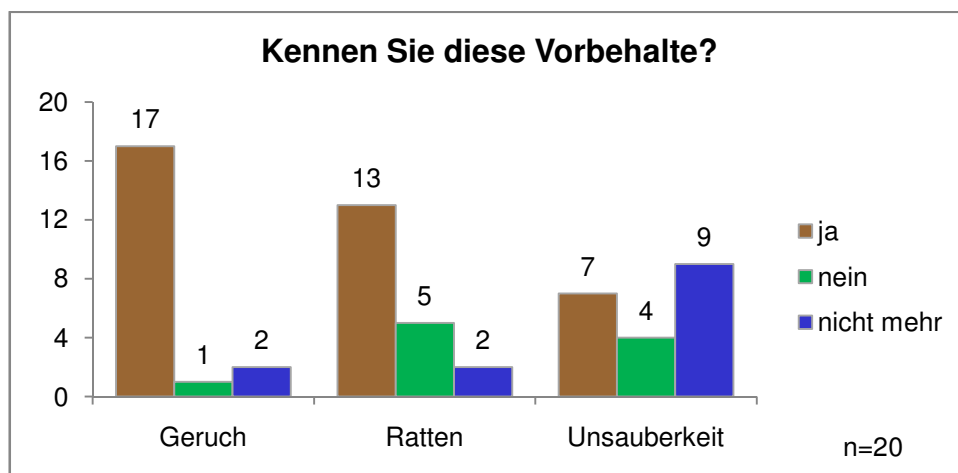
Kritik wird durch ein Viertel der Experten an der Kommunal- und Bundespolitik festgemacht. Für die wachsende Sparte der Klärfacharbeiter gibt es keine einheitlichen Regelungen und keinen Kollektivvertrag. Vergleiche aus anderen Ländern drängen sich auf. In Frankreich können Beschäftigte in der Kanal- und Kläranlagenwartung und deren Betrieb bspw. nach 25 Dienstjahren in Pension gehen. Man geht dort davon aus, dass dem Körper die berufliche Anstrengung nicht länger zugemutet werden kann. Für den Beruf der Klärfacharbeiter und des Abwassers gibt es keine Lobby, die sich für positive Begrifflichkeiten einsetzt. Unverständlich ist für die Experten aus Abwasserreinigungsunternehmen, wieso zwischen Wasserversorgung und Abwasserentsorgung unterschiedliche Berufsbezeichnungen herrschen. So heißt bspw. der Mitarbeiter eines Wasserverbandes Wassermeister, während das Betriebspersonal von Abwasserverbänden als Klärwärter bezeichnet werden. Ein Experte spricht konkret an, dass dem Begriff „Klärwärter“ etwas Kränkliches anhaftet, das es im negativen Sinne zu pflegen gilt. Durch die bewusste Verweigerung der Imagebildung und -pflege für diese Berufssparte müsse man ableiten, dass die Politik sowie die Öffentlichkeit mit der Abwasserwirtschaft eine notwendige Belastung verbindet. Die hohe Qualität der Abwasserreinigung und der engagierte Arbeitseinsatz der Beschäftigten in dieser Berufssparte werden als Selbstverständlichkeit hingenommen.

Einigkeit herrscht unter den Experten, wenn das Gespräch auf die positive und negative Bedeutung bestimmter Begriffe kommt. Ein Interviewpartner aus der PR-Branche definiert diese Gefühl wie folgt: „Begriffe zu ändern ist eine alte PR-Technik. Es klingt viel besser, wenn man von Wasseraufbereitungsverband oder Wasserreinigungsverband spricht anstatt von Abwasserverband. Es soll positiv sein. Man sollte sich nicht von der Brühe weg benennen sondern von dem, was passiert und dabei rauskommt, nämlich sauberes Wasser“ (vgl. Expertengespräch Nr. 12, 2008).

Welche weitreichenden Auswirkungen unterschiedliche Benennungen in der Abwasserbranche haben können, wird von einem Experten am Beispiel des Klärschlamms erklärt. In den Vereinigten Staaten wird Klärschlamm als „bio solids“ bezeichnet und die Menschen verwenden ihn als völlig alltäglichen Dünger. Das ist Klärschlamm im Endeffekt auch in Österreich. Trotzdem wollen große Lebensmittel-einzelhandelsketten die Produkte von Bauern, die ihre Felder mit aufbereitetem Klärschlamm düngen, nicht verwenden. „Die landwirtschaftliche Verwendung wird, wenn sie stirbt, an einem Imageproblem sterben“ (vgl. Expertengespräch Nr. 6, 2008).

Mehrfach wird von den Experten aus Abwasserreinigungsunternehmen angemerkt, dass die Verbände allein nicht die finanziellen und personellen Ressourcen haben, Imagebildung zu betreiben. Wer seine so genannte Ware in dieser Sparte selbst anpreist, verliert die Glaubwürdigkeit. Unterstützung aus der Kommunalpolitik ist hier gewünscht. Die häufig genannten Vorbehalte wie Rattenpopulationen in den Kanälen, Geruchsbelästigung durch das Abwasser und die unsaubere Tätigkeit der Klärfacharbeiter bedingen die Imageaufwertung. Abbildung 21 zeigt, wie viele der Experten diese Vorbehalte kennen, wie viele nicht und wo es durch kontinuierliche Bewusstseinsbildung und Aufklärungsarbeit bereits gelungen ist, die Bedenken hinsichtlich Abwasserreinigungsunternehmen zu zerstreuen.

Abbildung 21: Verteilung der bekannten Vorbehalte



Quelle: *Eigene Darstellung*

Eine aktive Mitarbeit der Anrainer ist besonders in Zusammenhang mit der o.a. Geruchsproblematik nötig. Ein Experte aus der PR-Branche erzählt von einer ähnlichen

Aktion, die er in seiner Agentur bereits durchgeführt hat. Die Anrainer wurden gebeten, über einen Zeitraum von 1,5 Jahren ein Geruchstagebuch zu führen. Trat eine Geruchsbelästigung auf, sollte dies vermerkt werden ebenso wie der Zeitpunkt, ab dem nichts mehr zu riechen war. Das Unternehmen hat auf Basis dieser Protokolle olfaktorische Verbesserungsmaßnahmen durchgeführt. Diese baulichen Veränderungen wurden an die Anrainer kommuniziert und am Ende der Studienphase wurde festgestellt, dass sich die subjektive Wahrnehmung bezüglich der Geruchsbelästigung eindeutig verbessert hat. Da die Anrainer selbst als Experten den Verlauf der Studie dokumentiert haben, waren die Ergebnisse glaubhaft und wurden positiv aufgenommen. Die Autorin räumt ein, dass dies für einen kleinen Abwasserverband kaum finanzierbar und durchführbar ist, dennoch können einzelne Multiplikatoren in der Gemeinde um eine solche Mithilfe gebeten werden.

Da auf einer Abwasserreinigungsanlage Umsetzungsprozesse stattfinden, erklären die Verantwortlichen, dass natürlich bestimmte Gerüche entstehen. Diese Bereiche sind entweder eingehaust, zugedeckt oder die Abluft wird mittels Biofilteranlage gereinigt. „Wir haben ja unsere Anlage so konzipiert, dass es ja gezielt ‚stinkt‘. D.h. im Rechenhaus oder in der Grobstoffhalle ist das eingehaust“ (vgl. Expertengespräch Nr. 16, 2008).

Da in vielen Unternehmen Tage der offenen Tür veranstaltet werden, ist das Thema Sauberkeit bereits in mehr als der Hälfte der befragten Unternehmen entweder kein Vorbehalt mehr oder war dies auch nie. Die Besucher sehen die gepflegte Anlage und erkennen, dass die Abwasserreinigung ein sauberes Endprodukt hervorbringt, dass der Natur in unbedenklichen Zustand zurück gegeben werden kann. „Es sind die Grünanlagen [...] gepflegt. Es wird das Ganze von der gärtnerischen Seite her mit den Sträuchern im Sommer entsprechend zum Erblühen gebracht“ (vgl. Expertengespräch Nr. 5, 2008).

Die Rattenproblematik wird von den Geschäftsführern gekannt, allerdings wissen diese aus persönlicher Erfahrung, dass die Nager sich zwar in den Kanälen aufhalten, direkt auf der Kläranlage wurde von keinem der Experten jemals ein Tier gesehen. Man räumt bedauernd ein, dass die Ratten in der Kanalisation einen idealen Lebensraum vorfinden. Es ist warm, geschützt und durch die unsachgemäße

Entsorgung von Lebensmitteln und Speisefetten gibt es ausreichend Futter. Mit Kammerjägern versucht man dem Ungeziefer zu Leibe zu rücken, allerdings sind Ratten schlau und rühren das ausgelegte Gift aufgrund des anderwärtig reich vorhandenen Nahrungsangebots kaum an. Es bietet sich hier ein weiterer Ansatzpunkt für Bewusstseinsbildung.

7.3.4. Krisenbewusstsein und Präventionsmaßnahmen

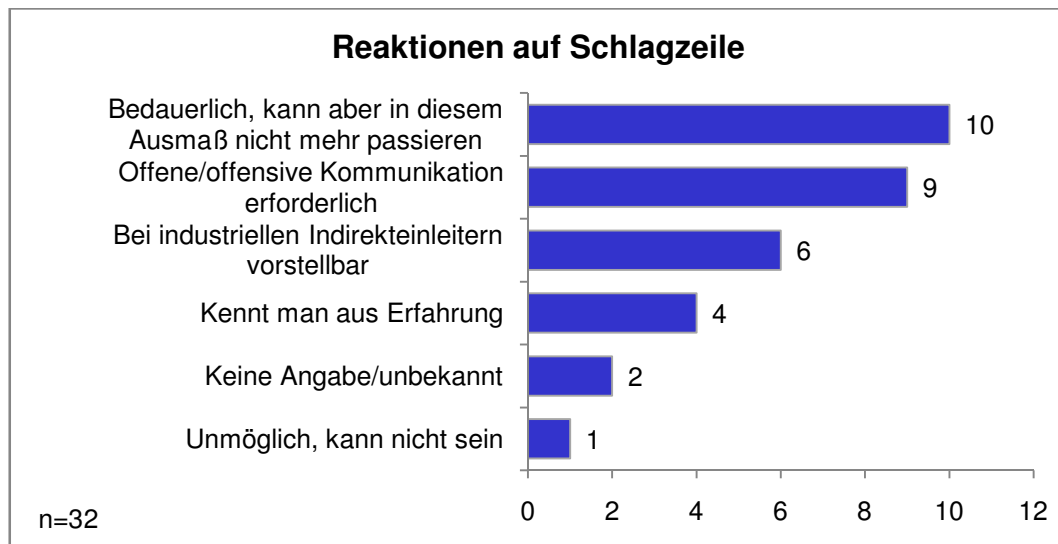
Um den Experten zu veranschaulichen, dass ein kleines technisches Gebrechen zu reißerischen Schlagzeilen in der Zeitung führen kann, wurde ein Beispiel aus der Literatur gesucht. *König* (vgl. 2004, S. 9) führt dazu den Bericht eines Fischsterbens in Hohenems an. Aufgrund einer Grenzwertüberschreitung wurde der Fischbestand des Vorfluters in Mitleidenschaft gezogen. Die Experten wurden gefragt, welche Maßnahmen gesetzt werden, damit im eigenen Unternehmen keine solche Schlagzeile für schlechte Presse sorgen kann.

7.3.4.1. Risikobereiche in Abwasserreinigungsunternehmen

Die Reaktion auf die Schlagzeile „Giftbrühe lässt tausend Fische sterben“ war sehr unterschiedlich. Einige zeigten sich betroffen, andere hatten selbst bereits Erfahrung mit dieser Thematik gemacht und wiederum andere hielten die Ausmaße der Berichterstattung für nicht möglich und unglaubwürdig. Zehn Experten sagen, dass die technische Entwicklung auf dem Gebiet der Abwasserreinigung so weit fortgeschritten ist, dass eine so genannte Giftbrühe nicht mehr entstehen kann.

Vier Experten kennen solche Situationen aus eigener Erfahrung. In ihren Abwasserverbänden sind bereits Krisensituationen aufgrund von Umweltbelastungen oder anderen Störfällen aufgetreten. In zwei dieser Unternehmen sind daraufhin Krisenhandbücher oder Leitfäden erstellt worden. Herausragendes Beispiel sind die Stadtwerke Judenburg, die in Zusammenarbeit mit einem Schweizer Spezialisten seit zwei Jahren an einem umfassenden Krisenhandbuch mit Telefonlisten und Verantwortlichkeiten arbeiten. Der Kontakt mit den Medien ist Pflicht. „Die Leute sollen wissen, warum das passiert ist, da wird bei uns sofort reagiert“ (vgl. Expertengespräch Nr. 14, 2008). Abbildung 22 zeigt die Anzahl verschiedenen Antworten im Überblick.

Abbildung 22: Reaktion auf „Giftbrühe lässt tausend Fische sterben“



Quelle: *Eigene Darstellung*

Offene, transparente und vor allem offensive Kommunikation in Gefahrensituationen wird von neun der befragten Experten propagiert. Wer agiert, ist im Vorteil und bringt den eigenen Standpunkt besser in die Berichterstattung mit ein, als wenn man erst auf Schlagzeilen reagieren muss. Das Interesse der Anrainer ist hoch, wenn die eigene Gesundheit oder eine eventuelle Verschmutzung der nächsten Umgebung auf dem Spiel steht. Informationsveranstaltungen auf der Kläranlage werden bei lokalen Krisenszenarien bevorzugt, da die betroffenen Personen direkt ins Bild gesetzt werden können. Kommunikation über die Medien wird nur empfohlen, wenn das Medium entweder die Schlagzeile aufgeworfen hat oder wenn es sich um eine wichtige Mitteilung für eine breitere Öffentlichkeit handelt. Ein Experte merkte an, dass eine Reaktion auf den Vorfall in jenem Medium, dass den Stein ins Rollen gebracht hat, in jedem Fall nötig ist. Eine positive Berichterstattung wird sich dort allerdings in keiner Weise ergeben. „Über das Medium antworten wird wahrscheinlich notwendig sein, wird aber nichts bringen. [...] Die Schreiben Ihnen nur Dinge, die wieder irgendwo aufmacherisch präsentiert werden können und das haben Sie ja dann nicht. Sie wollen ja nur sagen, es ist ja alles in Ordnung“ (vgl. Expertengespräch Nr. 20, 2008).

Ein Experte meint, dass es in jedem Bereich einer Kläranlage Risikoherde gibt, deren Krisenpotentiale teilweise genauer zu beobachten sind und partiell vernachlässigbar sind. Die große Unterscheidung liegt seiner Meinung nach im Betreiber der Kläranlage. Verbandlich geführte Abwasserreinigungsanlagen verfügen über sehr gut aus-

gebildetes Personal, welches die Anlage und das Verbandesgebiet nahezu auswendig kennt. Von kommunal geführten Klärwerken weiß er zum Teil, dass die Gemeindearbeiter mit dem Aufwand überfordert sind und die Bürgermeister die zeitintensive Arbeit unterschätzen.

Gefahrenbereiche anderer Art zeigte ein weiterer Interviewpartner auf. Neben den zahlreichen Risiken, die bei inadäquatem Betreiben der Kläranlage für die Umwelt und die Anrainer durch Wasserverschmutzung entstehen können, wies er auf die Gefahren für die Mitarbeiter und das Unternehmen selbst hin. Bei der Aufzählung der Risiken für das Betriebspersonal werden gesundheitliche Gefährdungen prioritär genannt. Dazu zählen Unfall- bzw. Verletzungsrisiko, Infektionsrisiko, Vergiftungsrisiko bis hin zur Lebensgefahr im Falle eines Absturzes in ein Becken oder durch Gasentwicklung in den Kanälen. Das Unternehmen wird neben technischem Versagen von Naturgewalten bedroht. Es wurden Feuer und Sturmschäden, sowie Maschinenbruch, Einbruch bzw. Diebstahl und den eventuellen Austritt von Schmutzwasser in die Natur oder in private Objekte genannt. Einige der erkannten Potentiale würden sich beim Eintreten in weiterer Folge indirekt auf Umwelt und Mensch auswirken.

Zwei weiteren Interviewpartnern sind diese und andere Risikobereich unbekannt oder sie wollten nichts dazu sagen. Ein Experte hält die Schlagzeile für schlecht recherchiert und für nicht möglich. Die beiden Gesprächspartner aus den PR-Agenturen weisen darauf hin, dass eine solche Schlagzeile bei ausreichender Präventionsarbeit nicht in die Zeitung gekommen wäre.

7.3.4.2. Präventivmaßnahmen in den befragten Unternehmen

Die präventiven Maßnahmen, die durch die befragten Unternehmen bereits gesetzt wurden, bewegen sich fast ausschließlich im technischen Bereich. Die Verhinderung von Störfällen in der Abwasserreinigung ist oberste Priorität. Außerdem versuchen die Betreiber der Kläranlagen, die Geruchs- und Lärmbelästigung für die Anrainer auf einem Minimum zu halten. Weniger Wert wird auf die kommunikative Verarbeitung dieser gesetzten Verbesserungen gelegt.

Die technische Entwicklung macht es bspw. im AWV Grazerfeld möglich, dass mittels Funkfernwirkanlage 300 Pumpstationen des Verbandesgebietes in der Zentrale über-

wacht werden können. Tritt in einer der Stationen ein Störfall auf, sieht das Betriebspersonal dies bereits auf der Verbandeskläranlage und kann mit den entsprechenden Materialien zur Behebung schreiten. Dies gilt für den vermehrten Eintritt von Regenwasser genauso wie bei Stromausfällen. Die meisten der besuchten Abwasserreinigungsanlagen verfügen über Notstromaggregate und können mehrere Stunden ohne Energieversorgung überbrücken. Im Falle eines Hochwassers sind sich die Experten einig, dass der Verdünnungsgrad des Abwassers so hoch ist und die zusätzliche Belastung des Vorfluters kurz genug ist, dass keine bleibenden Folgen entstehen. Bedenklich sei dieser Risikoquadrant nur, wenn es ein 100jähriges Hochwasser wäre. Da wäre die Kläranlage allerdings ebenfalls gänzlich überflutet.

Trotz der generell wenig angewandten Risikokommunikation im Präventionsbereich gibt es einige Beispiele, die durchaus Nachahmung verdienen. An speziellen Punkten rund um die Wiener Hauptkläranlage werden durch die Entsorgungsbetriebe Simmering Tafeln aufgestellt. Diese dienen der Information über Vorgänge auf und um die Anlage. Ein aktuelles Beispiel ist der Bereich, in dem das gereinigte Wasser der Donau zurückgeführt wird. Durch die Lichtbrechung wirkt es, als würde eine dunkle Brühe in die Donau geleitet werden. „Wir haben auch vor, dort eine Informationstafel anzubringen an der Stelle, dass wenn ein Fischer oder ein Spaziergänger oder wer auch immer dort vorbei geht, dass er das auch sieht“ (vgl. Expertengespräch Nr. 11, 2008). In der präventiven Kommunikation wird dort darauf geachtet, dass sowohl der Bürgerdienst als auch die Bezirksvorstehung des 11. Wiener Gemeindebezirks im Vorfeld Bescheid wissen, sollte es zu Lärm- oder Geruchsbeeinträchtigungen kommen. Tauchen Fragen aus der Bevölkerung auf, sind diese Stellen in der Lage, sie zu beantworten. Der Anrainer ist sofort bei der richtigen Ansprechperson und erhält fundierte Auskünfte. Beschwerden werden ernst genommen und ihnen wird in jedem Fall nachgegangen. Stellt sich heraus, dass die Hauptkläranlage der Verursacher von olfaktorischer Belästigung ist, werden entsprechende Maßnahmen ergriffen und auch kommuniziert. Besonders positiv ist ein Ereignis in Erinnerung geblieben. Die Familie, die sich zuvor beschwert hatte, war nach der Behebung des Problems überzeugt, dass durch die Veränderungen auf der Kläranlage die Lebensqualität zurückgebracht wurde.

Mehrmals wurde von den Experten die Fremdüberwachung durch die Wasserrechtsbehörde angesprochen. Neben der eigenen Überprüfung von Grenzwerten und Inhaltsstoffen ist dies ein wichtiges Instrument, der Öffentlichkeit zu kommunizieren, dass sämtliche Regelungen eingehalten werden. Ein Betrieb stellt die Überwachungswerte sogar auf der Homepage aus, um die transparente Struktur zu untermauern. Fremdüberwacht wird ein anderer Abwasserverband von einer speziellen Dialoggruppe. Die Fischereiberechtigten in der Obersteiermark sind sehr kritisch, wenn ihre Flüsse durch Einleitungen beeinträchtigt oder verändert werden. Die Kommunikation mit denselben wird ernst genommen, da man mit ihnen aufgrund ihrer Fischereitätigkeit den meisten Kontakt hat. „Sämtliche, ob es jetzt die Polizei ist oder die Fischereiberechtigten, die haben alle meine Nummer, d.h. sie rufen mich sofort an. Wir haben ein recht gutes Verhältnis und ich versuche das auch immer zu fördern“ (vgl. Expertengespräch Nr. 15, 2008).

7.3.5. Überregionale Zusammenarbeit und Dachverbände

Bei der Frage nach möglichen Kooperationen zwischen den Abwasserverbänden oder der Organisation von Maßnahmen zur Öffentlichkeitsarbeit über Dachverbände waren die Meinungen der Experten gespalten. Während einige diesen Möglichkeiten sehr offen gegenüber stehen, sind andere von deren Sinnhaftigkeit nicht überzeugt.

Ein Experte spricht an, dass besonders bei großen Vorflutern wie der Mur die Kommunikation vom Land ausgehen könnte, da die Gewässergüte in deren Aufgabenbereich liegt. Eine Zusammenarbeit mit anderen Verbänden ist durchaus denkbar. Jede Kläranlage versucht die Abwässer aus dem eigenen Einzugsbereich so gut wie möglich zu säubern und wieder der Mur zurückzuführen. Dabei sieht man nicht, welche Arbeit die Verbände am Ober- bzw. Unterlauf der Mur leisten oder vor welchen Herausforderungen sie stehen. Einer übergeordneten Initiative, die vom Land gestartet wird, würde man sehr positiv gegenüber stehen. Die Verbesserung der Wasserqualität der Mur spricht für sich. Eine Broschüre oder ein Faltblatt, welches die Entwicklung der Veränderungen dokumentiert, würde den Anrainern besser begreiflich machen, welchen Stellenwert eine Kläranlage für die Umwelt hat.

Die beiden übergeordneten Stellen – der ÖWAV und die GSA – versuchen für ihre Mitglieder Materialien zur Verfügung zu stellen, um diesen bestimmte Abläufe zu er-

leichtern. Die Öffentlichkeitsarbeit gehört ebenso dazu wie technische Regelblätter. Die GSA bemüht sich derzeit, die kleinen Gemeinden, die eigene Kläranlagen betreiben, ebenfalls zur Mitgliedschaft zu bewegen. „Wir decken an sich ungefähr 82 % aller steirischen Haushalte ab mit der Mitgliederzahl der GSA. Aber natürlich gerade auch Gemeinden, es sind ja doch eine Vielzahl von Gemeinden, die nicht Mitglied eines Verbandes sind und eine eigene Kläranlage betreiben. An die versuchen wir jetzt noch insbesondere heranzukommen um eben auch diese Öffentlichkeitsarbeit und Bewusstseinsbildung zu treiben bzw. sie ins Boot zu holen, dass sie da auch mitspielen“ (vgl. Expertengespräch Nr. 1, 2008).

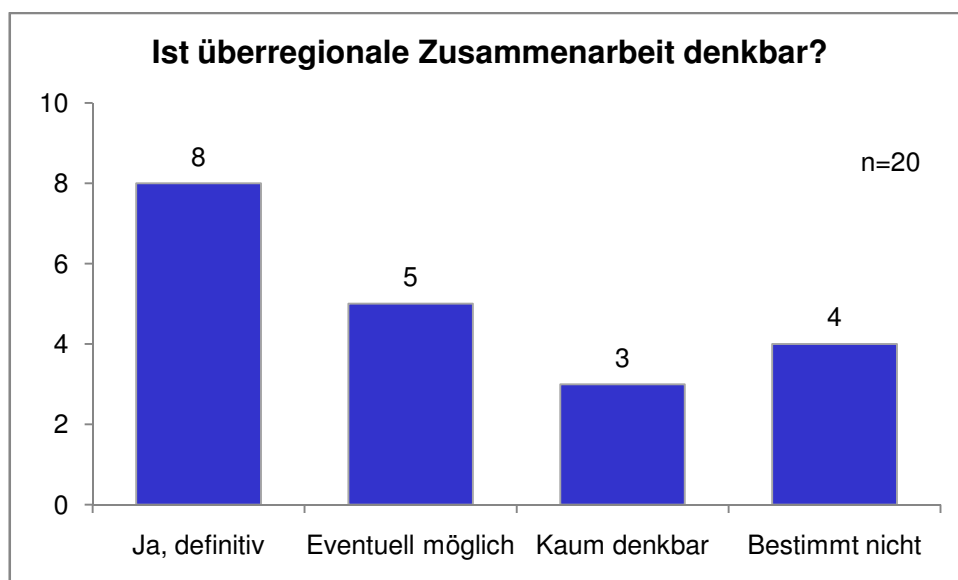
Besonders interessant erscheinen Angebote über die Dachorganisationen für Gemeinden und kleinere Verbände. Die Kosten, die für eine eigene Produktion anfallen, sind für viele nicht finanzierbar. „Wenn es steiermarkweit etwas gibt, wäre das durchaus angenehm, weil das kann man kamod verteilen und kostet uns keine Häuser“ (vgl. Expertengespräch Nr. 19, 2008).

Kooperation mit anderen Verbänden oder Dienstleistungsunternehmen aus dem Abwasserbereich steht ein Experte kritisch gegenüber. Wenn der Partner aus einer ähnlichen Branche ist und einen Beitrag zu leisten hat, wäre es denkbar. Ansonsten sind gemeinsame Aktionen zumeist nicht zielführend. Ähnlich sieht es die Vertreterin aus dem Dienstleistungssektor. Da ein Abwasserverband für sie eine verwandte Branche ist, sind Aktivitäten, die zusammen ausgeführt werden, durchaus denkbar und bei entsprechenden Ergebnissen weiterverfolgbar. Leistung und Gegenwert müssen stimmen und die Erfahrung in der Branche stellt für die meisten Experten eine Voraussetzung für Zusammenarbeit dar. „Der Abwassersektor ist ziemlich gut organisiert. [...] Ich glaube schon, dass das möglich ist“ (vgl. Expertengespräch Nr. 13, 2008).

Vier der befragten Experten halten eine überregionale Zusammenarbeit für sinnlos, da jede Region ihre ganz speziellen Eigenheiten hat und jeder Ort andere Voraussetzungen für die Kommunikation mitbringt. Es unterscheiden sich politische Machtverhältnisse, Bestehen des Unternehmens, Personal usw. Abbildung 23 zeigt eine dennoch positive Tendenz der überregionalen Zusammenarbeit und der Stellung von Dachverbänden gegenüber und veranschaulicht die Verteilung grafisch im Überblick.

Sich Maßnahmen fremder Branchen zu bedienen können sich die Experten nicht vorstellen. Von einem Interviewpartner wurde gemeint, dass sich andere Branchen technische Entwicklungen von den Abwasserreinigungsanlagen aneignen können, umgekehrt sieht er allerdings keine richtige Chance dazu. Ebenfalls Berufswettbewerbe durchzuführen erscheint den Experten, die von dieser Entwicklung bereits wissen, weder als verwandte noch als fremde Branche. Sie sehen es als Veranstaltung, die von allen Berufsgruppen durchgeführt werden kann. Ein Experte aus dem PR-Fach meint, dass es nur sehr wenige branchenspezifische Maßnahmen gibt und die Frage sich daher in den meisten Fällen nicht stellt.

Abbildung 23: Meinungen zu überregionaler Zusammenarbeit



Quelle: *Eigene Darstellung*

8. Conclusio und Empfehlung

Im letzten Kapitel der vorliegenden Arbeit betrachtet die Autorin die wichtigsten Punkte der empirischen Erhebung kritisch. Danach werden die Forschungsfragen beantwortet und für die Branche gültige Ableitungen entwickelt.

Zu Beginn der vorliegenden Arbeit wurden u.a. Nicht-Ziele definiert. Die empirische Erhebung hat die Sicht der Fachwelt auf das Image von Abwasserverbänden und den bereits gesetzten Maßnahmen beleuchtet. Weiterführende Forschung sollte eine Erhebung unter den Bewohnern eines Verbandesgebietes nicht vernachlässigen.

8.1. Zusammenfassende Ergebnisse und kritische Betrachtung

Die meisten der befragten Experten aus dem Abwassersektor sind nicht direkt in diese Branche eingestiegen. Ein Trendwechsel ist allerdings absehbar. Die Experten erkennen, dass immer mehr junge Menschen die Herausforderungen der Abwasserreinigung erkennen und den Beitrag für den Umweltschutz schätzen. Der Vertreter des ÖWAV führt an, dass das Durchschnittsalter, in dem Klärfacharbeiter heute in die Branche einsteigen, zwischen 25 und 30 Jahren liegt. Folglich erlernen die Fachkräfte nach wie vor einen anderen Beruf oder absolvieren ein entsprechendes Studium, bevor sie aktiv in einen Abwasserverband als Mitarbeiter eintreten. Die Ausbildung zum Klärfacharbeiter findet anschließend über Kurse des ÖWAV statt. Daraus resultiert eine hohe Qualifikation, die sich allerdings auf der fachlichen Seite widerspiegelt und nicht in Themen wie der Öffentlichkeitsarbeit. Ein verpflichtendes Grundlagenseminar, wie es von einem der Experten angeregt wurde, kann Abhilfe schaffen. *Burkart* (vgl. 2002, S. 31 f.) erklärt dazu, dass nicht jede Kommunikation zielführend ist, da ein bloßes Berühren in der Menschenmenge bereits als Kommunikation verstanden werden kann. Interaktion findet erst dann statt, wenn die Handlungen auf andere Menschen ausgerichtet sind. Dies muss gelernt sein.

Im Zuge der Durchführung der empirischen Erhebung wurden von den Experten einige Ansatzpunkte in den Bereichen Bewusstseinsbildung, Aufklärungsarbeit und Imageaufbau aufgezeigt. Besonders die Bewusstseinsbildung der Bevölkerung im Verbandsgebiet ist der Mehrheit ein wichtiges Anliegen. Die Experten erwarten sich davon bereits einen Imageaufbau. Die Autorin stimmt dieser Annahme nur bedingt

zu. Wenn die Anrainer erkennen, dass die unsachgemäße Entsorgung von bspw. Speiseabfällen durch die Toilette zu Geruchsentwicklung und Rattenbefall führen, kann ein Umdenkprozess einsetzen. Dieser Vorgang mag Imageaufbau unterstützen, führt allerdings nicht weit genug, um alleine eine Verbesserung der Wahrnehmung von Abwasserverbänden zu generieren. Begleitende Öffentlichkeitsarbeit mit imagebildenden Komponenten ist unersetzlich. Laut *Avenarius* (vgl. 2000, S. 140) soll dabei auf die Wertvorstellungen der Dialoggruppe Rücksicht genommen werden.

Kritisch zu betrachten ist die unzureichende Ausschöpfung der möglichen Kommunikationsmaßnahmen durch den Großteil der Verbände. Selbst klassische Aktivitäten, für die der ÖWAV Hilfestellung leistet, sind in einigen Betrieben nicht üblich. Für neue Ideen scheint die Zeit zu fehlen. Da der Arbeitsausschuss für Öffentlichkeitsarbeit des ÖWAV ruht, ist von dieser Seite derzeit keine weitere Unterstützung zu erwarten. Die GSA versucht, eine überregionale Kampagne aufzuziehen, die besonders stark auf typische Medien wie Tageszeitung und Internet wirken soll. Der innovative Ansatz, gemeinsam mit dem Lebensmitteleinzelhandel Bewusstseinsbildung zu betreiben, wirkt zwar im Sinne der Aufklärungsarbeit, würde allerdings sehr spezifische Sujets verlangen, um dem Imageaufbau förderlich zu sein. Hier gilt alles, was mit intakter Natur zu tun hat, als denkbare Motiv.

Mit dieser Thematik hängt auch die Verantwortlichkeit für Öffentlichkeitsarbeit im Betrieb zusammen. Definierte Stellen leisten die beste Arbeit, da sie ihren Aufgabenbereich genau abstecken können (vgl. *Rühl* 2008, S. 130). Wenn jemand sehr engagiert ist, hat er die Möglichkeit sich selbst in diesem Bereich zu verwirklichen. Unterstützung von Verbandesseite muss dazu gegeben sein; dieselbe ist in der Kommunalpolitik aus Erfahrung der Experten selten da. Dies zu ändern ist allerdings nicht Aufgabe der Abwasserverbände. Sie können die Bereitschaft zur Zusammenarbeit signalisieren. Die hoheitliche Verwaltung und somit die letztendliche Entscheidungsgewalt liegt bei der Kommune. Ausnahme sind privatwirtschaftlich geführte Verbände, eine harmonische Kommunikation mit den politischen Entscheidungsträgern ist dennoch Voraussetzung. Laut *De Santo et al.* (vgl. 2007, S. 446) ist die Basis für gute Zusammenarbeit eine harmonische Beziehung mit den Verantwortlichen.

In Imagefragen teilen sich die Meinungen. Dennoch ist der überwiegende Teil der Experten überzeugt, dass Abwasserreinigungsunternehmen und deren Betriebspersonal ein negatives Image haben. Dieses Gefühl unter den befragten Experten gründet sich hauptsächlich auf den bekannten Vorurteilen wie Geruchsbelästigung, Unsauberkeit und der Rattenproblematik in der Kanalisation. Eine bloße Bewusstseinsbildung wird wie o.a. zur Verbesserung der Wahrnehmung durch die Bevölkerung nicht ausreichen. *Bogner* (vgl. 2005, S. 131) unterstützt diese Erkenntnis, indem er Vorurteile nur dann als veränderbar ansieht, wenn sowohl die emotionale als auch die rationale Ebene angesprochen wird. Die Autorin erkennt die Schwierigkeit an, im Angesicht einer Ratte rationale Kommunikation mit den Dialoggruppen aufbauen zu wollen.

Die Schlagzeile, welche die Experten zum Nachdenken über mögliche Krisensituationen anregen sollte, wurde von den Experten unterschiedlich aufgefasst. Es konnte festgestellt werden, dass sich die Hälfte der befragten Unternehmen in der Sicherheit ihrer technischen Maßnahmen wiegen. Eine so genannte Giftbrühe sei nicht mehr möglich und wenn dann nur über die Einleitungen von Industrieabwässern oder den Austritt von gefährlichen Substanzen bei Unfällen. Ohne die ausgefeilte Technik in ein falsches Licht rücken zu wollen, gibt die Autorin zu bedenken, dass es den Anrainer nicht interessiert, woher das verschmutzte Wasser gekommen ist, dass im Ernstfall in die Gewässer gelangt. Der Abwasserverband ist zur Reinigung desselben da und trägt somit die Verantwortung. Da laut *Ott* (vgl. 2007, S. 106) ein Krisenszenario nicht ausreicht, weil Krisen vielfältig sind, ist die Einstellung, einzig durch technische Maßnahmen die Sicherheit zu gewährleisten, nicht tragbar.

Die Frage der überregionalen Zusammenarbeit wurde allgemein sehr positiv aufgefasst. Einige Verbände sehen dies jedoch kritisch, da ihrer Ansicht nach die regionalen Spezifika zu verschieden sind. Bei allgemeinen Themen wie der Kommunikation von Gewässergüte und Bewusstseinsbildung wird von den Befragten die Konsultation von externen PR-Experten befürwortet.

8.2. Ableitungen für die Abwasserbranche

Dieses Unterkapitel befasst sich mit der Beantwortung der Forschungsfragen. Diese Ableitungen haben allgemeine Gültigkeit und können von Abwasserreinigungsunternehmen auf ihre speziellen regionalen Eigenheiten adaptiert werden.

Welches umfassende PR-Gesamtkonzept kann von Abwasserreinigungsunternehmen eingesetzt werden, um mit Hilfe von Präventionsmaßnahmen diverse Krisenpotentiale aufzudecken und ihnen entgegenzuwirken?

Die Kommunikation mit den Bezugsgruppen ist das Wesen von Public Relations (vgl. *Herbst* 2007, S. 84). In einigen Verbänden wurden sehr spezifische Dialoggruppen genannt. Dazu zählen Schüler, Hausfrauen und Multiplikatoren. Andere Experten wollen alle Personen im Verbandesgebiet ansprechen. Die Autorin unterstützt beide Ansätze, denkt allerdings, dass die gezielte Bearbeitung einzelner Anspruchsgruppen sehr unterschiedliche Maßnahmen erfordern kann und so effektiver wirken wird. Die Erstellung eines Kommunikationsplans, in den alle Bezugsgruppen inkludiert sind, verschafft dem Abwasserreinigungsunternehmen einen Überblick der zu setzenden Maßnahmen. Die zeitliche Aufteilung erleichtert die Arbeit, da nicht alle Aktivitäten gleichzeitig koordiniert werden müssen. Übergreifende Maßnahmen können sich mit spezifischen kommunikativen Tätigkeiten abwechseln.

Für die Autorin überraschend waren die zum Teil sehr umfangreichen Dokumentationen der gesetzten Maßnahmen in der Öffentlichkeitsarbeit. Da dies aber noch nicht ansatzweise in allen befragten Verbänden und Gemeinden üblich ist, empfiehlt sich die Erfassung aller Aktivitäten bspw. durch einen Ferialpraktikanten. Voraussetzung dafür ist die Aufbewahrung von Artikeln, Give-aways und ähnlichen Dingen, die katalogisiert und archiviert werden. Diese Sammlung beugt Wissensverlust vor. Taucht bspw. eine ähnliche Krisensituation auf, kann in dieser Datenbank herausgesucht werden, welche Möglichkeiten dem Verband offen stehen.

Eine Erkenntnis konnte aus fast allen Interviews gezogen werden: Die Verantwortlichen von Abwasserreinigungsunternehmen erkennen zwar technische Fehlleistungen als Krisen an, präventive Maßnahmen mit Hilfe der Kommunikationsarbeit sind selten im Bewusstsein der Experten. *Ott* (vgl. 2007, S. 108) erklärt, dass nicht

nur ein großer Skandal weitreichende Imageeinbußen nach sich ziehen muss. Bereits ein unfreundlicher Mitarbeiter, der eine Beschwerde nicht ernst nimmt, kann Konsequenzen für das Unternehmen bedeuten. Die Autorin empfiehlt eine Aufstellung möglicher Gefahrenpotentiale im Unternehmen, sowohl technischer als auch kommunikativer Natur. Ein anschließender Erfahrungsaustausch in Form der vom ÖWAV organisierten Kanal- und Kläranlagennachbarschaftstagungen verhilft zur Erkenntnis, welche anderen Risiken ein Abwasserreinigungsunternehmen birgt. Neben der essentiellen Krisenkommunikation sollte der Verband positiv informieren und so präventiv auf mögliche Risikosituationen wirken.

Ist den Verantwortlichen eine Imageproblematik bewusst und worin sehen sie die Ursachen begründet?

Diese Frage zielt darauf ab herauszufinden, ob das von der Autorin unterstellte Imageproblem tatsächlich als solches vorhanden ist und wahrgenommen wird. Die Mehrheit der Experten bestätigt eine Herausforderung auf diesem Gebiet. Die Ursachen sind wie o.a. Unwissenheit über die Geruchsentwicklung auf Kläranlagen und Desinteresse.

In Unternehmen, die keine Probleme verzeichnen, liegt dies begründet in bereits langfristig ausgelegter Kommunikationsarbeit. Andere Anlagen wurden im Kontext eines konkreten Problems errichtet und stellten für die Anrainer eine Erleichterung des täglichen Lebens dar. Diese auch von *Herbst* (vgl. 2003, S. 100) angesprochene Nutzenerwartung wird von den Anrainern entwickelt und muss befriedigt werden. Die Autorin erfuhr von den Experten, dass unter einem Großteil den Anschlusspflichtigen eines Verbandsgebietes die Einsicht der Notwendigkeit von Abwasserreinigungsanlagen nicht vorhanden ist. Dies ist auf die fehlende oder unzureichende Kommunikation des Nutzens zurückzuführen.

Wie kann die Teilöffentlichkeit der Anrainer gezielt angesprochen werden und welche Instrumente verhelfen Abwasserreinigungsunternehmen langfristig Bewusstseinsaufbau für die Thematik Abwasser und Imagepflege für die Verbände zu betreiben?

In einer ersten Stufe spricht die Autorin als allgemeine Empfehlung eine klare Definition von Zielen aus, die kurz-, mittel- und langfristig erreicht werden sollen. Die zielgerichtete Strategie ist die Grundlage für die folgende Maßnahmenplanung und deren Durchführung (vgl. *Müller / Kreis-Muzzuini* 2003, S. 98). Systemisches Denken wird laut *Hoffmann / Müller* (vgl. 2008, S. 48) zur Erkenntnis von Ziel-Mittel-Zusammenhängen vorausgesetzt. Für die Autorin ist es denkbar, dass überregionale Verbände wie die GSA oder der ÖWAV quartalsweise oder halbjährlich Beratungstage für Öffentlichkeitsarbeit anbieten, an denen die entsprechenden Personen aus den Mitgliedsverbänden gezielte Fragen an PR-Profis richten können. Ein mögliches Ziel für den AWV Grazerfeld, das einfach definiert und überprüft werden kann, ist Besucherzahl für die Eröffnungsveranstaltung festzulegen, die erreicht werden soll.

Ein Internetauftritt wird aus der Literatur empfohlen, dennoch verfügen nicht einmal ein Viertel der befragten Abwasserreinigungsunternehmen über eine eigene Präsenz. *Herbst* (vgl. 2003, S. 410 f.) führt aus, dass sowohl Journalisten als auch die Anrainer großes Interesse daran haben, einfach und schnell an Informationen über das Unternehmen zu kommen. Die häufigsten Mängel sind neben gänzlich fehlender Homepage ein unzureichender Aktualisierungsgrad oder karge Informationen. Die Autorin regt für kleinere und rural gelegene Abwasserreinigungsunternehmen ebenso eine Website an, wie sie von den Experten meist nur für große und urban situierte Verbände und Anlagen für nötig empfunden wird. Der Ankauf eines einheitlichen Interfaces und des entsprechenden Content-Management-Systems ist durch Dachverbände vorfinanzierbar. Eine leistbare Gebühr für die Nutzung kann von den Abwasserverbänden aufgebracht werden. Die Wartung der Homepage soll entweder über den Verband oder die Dachorganisation laufen. Eine individuelle Vereinbarung ist dazu nötig.

Klassische Kommunikationsformen leiden unter starken Abnutzungserscheinungen und werden von den Rezipienten weniger aufmerksam verfolgt (vgl. *Bogner* 2005, S. 193). Beliebte Veranstaltungen wie der Tag der offenen Tür werden von den befragten Experten häufig eingesetzt. Man räumt ein, dass diese nicht immer sehr gut besucht sind. Einfachere Kommunikationsmittel wie eine Publikation in der Gemeindezeitung wird nur von der Hälfte der Experten empfohlen und genutzt. Daraus ergibt sich für die Autorin die Empfehlung, dass im Sinne des Corporate-Citizenship-

Ansatzes wenigstens halbjährlich ein kurzer Text in den Gemeindeblättern erscheinen sollte. Durch die Etablierung von bestimmten Themen in diesen Artikeln erkennen die Verbandesmitglieder, welch breites Know-how in Abwasserreinigungsunternehmen erforderlich ist. Bei Veranstaltungen auf dem Betriebsgelände ist neben detaillierter Vorbereitung die Inszenierung des Events ein wesentlicher Faktor. Führungen, Verpflegung und Musik stellen die Grundvoraussetzungen dar. Weitere denkbare Stationen wie eine Schnitzeljagd für Teams aus Erwachsenen und Kindern mit schönen Sachpreisen, welche die örtlichen Wirtschaftstreibenden zur Verfügung gestellt haben, werten das Fest auf.

Kreative Wege sind gefordert. Ein Verband ist so situiert, dass ein Radweg direkt daran vorbei führt. Die Chance, diese Personengruppe zu erreichen, wird bis dato nicht genutzt. Das Aufstellen einer Bank zum Ausruhen kann in Zusammenarbeit mit der Gemeinde erreicht werden. Ein Trinkwasserspender bietet den Radfahrern Erfrischung. Daneben kann der Abwasserverband eine Hinweistafel aufstellen, dass das Trinkwasser in diesem Gebiet seine hohe Qualität der Reinigungsleistung der Kläranlage verdankt. Eine solche Maßnahme ist überall dort denkbar, wo der Radweg entweder an einer Kläranlage vorbeiführt, der Betrieb in Sichtweite ist oder das als Vorfluter genutzte Fließgewässer vom Radweg begleitet wird.

Einschaltungen im Fernsehen sind nur in überregionaler Zusammenarbeit denkbar, da ein einzelner Verband dies nicht finanzieren könnte. Der Einbau von Fragen in das Format „G'wiss steirisch“, das im Anschluss an die Informationssendung „Steiermark heute“ ausgestrahlt wird, mit einem entsprechenden Jingle ist für die Kommunikation von Abwasserreinigungsunternehmen zielführend.

Eine detaillierte Aufzählung der denkbaren Möglichkeiten würde den Rahmen der Arbeit sprengen. Im Einzelfall kann auf die regionalen Besonderheiten eingegangen werden. Neuartige Lösungsansätze oder die Abänderung bewährter Aktivitäten stellen die Basis für erfolgreiche Kommunikation dar. Der interessierte Leser findet im Anhang praktische Beispiele von den in der Studie befragten Unternehmen sowie eine nicht erschöpfende Aufzählung verschiedener Kommunikationsmaßnahmen.

8.3. Leitfaden und Empfehlungen für den Vorzeigeverband

Besonderes Augenmerk wurde in der empirischen Erhebung auf den Abwasserverband Grazerfeld gelegt. Durch die Bauarbeiten am Gelände der Verbandskläranlage wurde Informationsarbeit nötig. Um die Anrainer von Anfang an in die Tätigkeiten einzubinden, wurden Informationstafeln an der Zufahrtsstraße zum Werksgelände errichtet. Die Autorin spricht im Rahmen dieser Arbeit Empfehlungen aus, die der Verband für die weitere Kommunikation nutzen kann.

Da der Verband 16 Mitgliedsgemeinden und einen Kunstharzbetrieb in seinem Einzugsgebiet hat, wird eine geografisch ausgedehnte Bezugsgruppe angesprochen. Die Kommunikation läuft daher seltener über direkten Kontakt ab, sondern über geeignete Medien.

8.3.1. Langfristige Kommunikation

In einem ersten Schritt muss der Abwasserverband Grazerfeld zur Imageverbesserung eine Änderung der Semantik überdenken. In allen Expertengesprächen werden die negativen Begrifflichkeiten kritisiert. Abwasserentsorgung klingt für die Interviewpartner bspw. wesentlich negativer als Wasseraufbereitung. Gleiches gilt für die Berufsbezeichnungen. Beispiel hier ist die Änderung des Klärwärters in einen Wassermeister. Überverbandliche Zusammenarbeit sollte bedacht werden.

Zur langfristigen Kommunikation mit den Anrainern im Verbandesgebiet werden hauptsächlich Artikel in der Gemeindezeitung empfohlen. Diese müssen nicht notwendigerweise von einem Mitarbeiter verfasst werden. Eine ausgewogene Mischung an eigenen Pressemitteilungen, die faktengestützt sind, und werbeträchtigen Einschaltungen ist von Vorteil, da die Anpreisung der eigenen Leistungen zum Verlust von Glaubwürdigkeit führen kann. Für die Gemeindemitglieder interessant sind bspw. die Vorstellungen der neuen Mitarbeiter und Informationen zum Thema Wasser und Abwasser zu gleichen Teilen. Für einen Abwasserverband ist es legitim auch über Wasser an sich zu kommunizieren, da ohne Abwasserreinigung die Verschmutzung des Grundwassers bedingt ist. Diese Maßnahme soll vom AWV Grazerfeld als Präventionskommunikation wahrgenommen werden. *Ditges et al.* (vgl. 2008, S. 68) empfehlen die Identifikation von relevanten Dialoggruppen und deren gezielte An-

sprache im Vorfeld. Dadurch kann im Ernstfall schneller reagiert werden und die entsprechenden Medien sind bereits bekannt.

Eine kontinuierliche Zusammenarbeit mit den Schulen im Einzugsgebiet bringt neben der vermittelten sozialen Kompetenz die Multiplikatorwirkung der Kinder mit sich. Die bereits eingeführte Tätigkeit der Schulbesuche mit dem Kläranlagen-Modell sollte verstärkt kommuniziert werden, sowohl an Schulen als auch an die entsprechenden Gemeinden. Ein kurzer Bericht mit Foto im Regionalteil einer Zeitung sollte durch die Einladung von Journalisten ermöglicht werden. Da der personelle Engpass nicht außer Acht gelassen werden darf, ist die Einstellung eines interessierten Studenten auf Werkvertragsbasis ein Lösungsansatz. Die Person sollte vertrauenswürdig und kompetent sein, da nur so eine langfristig gute Zusammenarbeit gewährleistet werden kann.

Dringend muss im Zuge der Vorbereitungen auf die Wiedereröffnung der Verbandskläranlage die Internetpräsenz des AWV Grazerfeld überarbeitet werden. In der Recherchephase stellte sich heraus, dass neu eingestellte Mitarbeiter weder namentlich noch durch ein Foto auf der Homepage zu finden sind. Andere Verweise sind nicht mehr gültig. Die bereits geplante Revitalisierung sollte schnellstmöglich durchgeführt werden.

Werden entsprechende kommunikative Maßnahmen im Vorfeld gesetzt, ist mit größerer Akzeptanz von Risiko- und Krisenkommunikation zu rechnen. Laut *Ruhrmann* (vgl. 2008, S. 524) ist bei der Risikokommunikation darauf zu achten, dass eine bestimmte Vertrauensbasis im Vorfeld mit den Dialoggruppen geschaffen wurde. Da es sich bei dieser Form von PR um ein sehr gezielt eingesetztes Mittel handelt, darf man nicht zu früh mit möglichen Schadensmeldungen an die Öffentlichkeit gehen, um diese nicht zu verunsichern und dadurch unglaubwürdig zu werden.

8.3.2. Eröffnungsfeierlichkeiten 2009

Im Vorfeld ist Information über die kommenden Events sehr wichtig. Um die o.a. Wirkung von Kindern als Multiplikatoren zu nutzen, gibt es in Wildon eine sehr interessante Einrichtung. Der Wildoner Kasperl tritt jedes Jahr zu Weihnachten auf und gibt sowohl eine Generalprobe für Erwachsene als auch Vorstellungen für die Kinder.

In Kooperation mit den Veranstaltern wäre die Aufführung eines Abenteuers im Kanal mit dem Titel „Kasperl in der Unterwelt“ sowohl für die Erwachsenen als auch die Kinder lehrreich, wenn Kasperl am Ende darüber aufklärt, welche Dinge nicht in den Kanal gehören. Gleichzeitig erfolgt durch Folder der Hinweis auf die Eröffnungsveranstaltung der erweiterten und noch moderneren Verbandeskläranlage.

Da von einigen Experten der Faktor Musik als unbedingt nötiges Rahmenprogramm erachtet wird, könnten sich die Verantwortlichen des Abwasserverbandes mit Unterstützung der Bürgermeister ihrer Mitgliedsgemeinden mit den Musikschulen in ihrem Einzugsgebiet in Verbindung setzen. Einige Musikschulen unterrichten und stellen ihre eigenen Bands zusammen; diese können als Gäste eingeladen werden und bringen Eltern und Freunde mit. Diese musikalische Unterhaltung lässt den AWV Grazerfeld als Förderer junger Talente aus der Region auftreten.

Um zusätzliche Dialoggruppen ansprechen zu können, ist die Einladung von diversen Vereinen oder Radfahrclubs naheliegend. Der Abwasserverband Grazerfeld liegt nur unweit eines Radwegs. Die Vereine können Radausflüge anbieten, die als Schlusspunkt den Besuch auf der Verbandeskläranlage anbieten. Durch diese Maßnahme trainieren die Teilnehmer nicht nur ihre Körper sondern durch die abschließende Führung auch ihren Geist. Eine entsprechende Ausschilderung des Anfahrtsweges – eventuell mit einem eigenen Fahrradplan – ist selbstverständlich.

Die weiter vorne angesprochene Schnitzeljagd lässt sich genauso umsetzen wie ein Quiz für Kinder, die an bestimmten Stationen der Führung Aufgaben rund um das Thema Abwasser lösen müssen. Die Mitarbeiter des Abwasserverbandes und möglicherweise deren Familien stehen mit Rat und Tat zur Seite. Voraussetzung dafür ist ein durchdachtes Sicherheitssystem, damit die Kinder nicht unbeaufsichtigt in gefährliche Bereiche des Geländes gelangen.

Eine Kooperation mit einem anderen Verein ist ebenso denkbar. Sollten bspw. die Musikschulen am Tag der offenen Tür nicht zur Verfügung stehen, ist eine Zusammenarbeit mit der Marktmusikkapelle eine alternative Lösung. Es werden zusätzliche Dialoggruppen angesprochen, die zwar als anschlusspflichtige Bewohner des Ver-

bandsgebietes zur Bezugsgruppe des AWW Grazerfeld zählen, allerdings auf diesen Weg leichter erreicht werden können.

Da trotz ausgeklügelter Einladung und durchgeplantem Tag der offenen Tür nicht alle Mitgliedsgemeinden zahlreich vertreten sein werden, empfiehlt sich eine Roadshow. Je einen Sonntag pro Gemeinde kann bspw. nach dem obligatorischen Kirchgang ein Mitarbeiter aus dem Verband im Gasthaus für Fragen zur Verfügung stehen. Dabei sind die für den Tag der offenen Tür entworfenen Folder mitzubringen und zu verteilen.

8.3.3. Zeitplan für die Kommunikation rund um die Neueröffnung

Im Herbst 2008 sollen die Bauarbeiten zur Anpassung an den Stand der Technik abgeschlossen sein. Die Wiedereröffnung für die Öffentlichkeit findet im Frühjahr 2009 statt.

In Abbildung 24 stellt die Autorin mit Hilfe einer übersichtlichen Tabelle einen möglichen Zeitplan vor, nach dem die kommunikativen Schritte geplant werden können. Die jeweils aufgeführten Meilensteine sind durch individuell zu setzende Zwischenschritte erreichbar.

Abbildung 24: Zeitplan für Neueröffnung

Zeitpunkt/Zeitraum	Tätigkeit
Derzeit	Um- und Ausbauarbeiten auf der Verbandeskläranlage Wildon
Sommer 2008	Aktualisierung der Homepage (Personal, Baustelle,...)
Herbst 2008	Fertigstellung der Bauarbeiten
	Wiederbepflanzung und Regeneration der Grünflächen
November 2008	Schreiben des Kasperl-Theater-Stücks in Zusammenarbeit mit der Wildoner Puppenbühne
	Erstellung eines Personal- und Arbeitsplans für den Tag der offenen Tür/die Wiedereröffnung, Rahmenprogramm

	Konzeption von Einladungen, Informationsfoldern, eventuell einer Imagebroschüre
	Erstellung einer Liste der einzuladenden Gäste
	Kontaktaufnahme mit den Musikschulen bzw. Vereinen im Einzugsgebiet
Dezember 2008	Aufführung des Kasperl-Theater-Stücks durch die Wildoner Puppenbühne
	Verteilen des Einladungsfolders an Besucher, Auflegen des Folders in den Gemeindeämtern der Mitgliedsgemeinden
Ab Januar 2009	Begleitende Informationen in den Gemeindeblättern
	Einladungen an Fahrradclubs, diverse Vereine, Schulen; Ausschilderung der Anfahrt
Frühjahr 2009	Wiedereröffnung der Verbandeskläranlage im Rahmen eines Tags der offenen Tür

Quelle: *Eigene Darstellung*

Anlagenverzeichnis

Anlage 1.: Gesprächsleitfaden für Experteninterviews	Seite 110
Anlage 2.: Liste der ExpertInnen	Seite 112
Anlage 3.: Zusammenfassungen der Experteninterviews	Seite 114
Anlage 4.: Praxisbeispiele für kommunikative Maßnahme	Seite 134
Anlage 4.1.: Beispiele des AWV Bruck/Mur & Oberaich	Seite 134
Anlage 4.2.: Einladung des AWV Bruck/Mur & Oberaich	Seite 134
Anlage 4.3.: Beispiele der Stadtwerke Judenburg – Give Aways.....	Seite 135
Anlage 4.4.: Beispiele der Stadtwerke Judenburg – Drucksorten	Seite 135
Anlage 4.5.: Beispiele der DWA – „Klärchen klärt auf“	Seite 136
Anlage 4.6.: Beispiele der DWA – „Trulli Tropf“	Seite 136
Anlage 4.7.: Beispiele der Entsorgungsbetriebe Simmering	Seite 137
Anlage 4.8.: Feedbackbogen & Merkblatt der Entsorgungsbetriebe Simmering.....	Seite 137
Anlage 4.9.: Beispiel der Kläranlage Graz	Seite 138
Anlage 4.10.: Imagebroschüre des AWV Mittleres Feistritztal	Seite 138
Anlage 4.11.: Imagebroschüre des AWV & WV Leibnitzerfeld Süd	Seite 139
Anlage 4.12.: Beispiel des ÖWAV.....	Seite 139
Anlage 4.13.: Beispiele des AWV Grazerfeld.....	Seite 140
Anlage 5.: Aufzählung denkbarer Kommunikationsmaßnahmen für Abwasserreinigungsunternehmen	Seite 141

Anlage 1.: Gesprächsleitfaden für Experteninterviews

Gesprächsleitfaden – Experteninterviews Martina Probst

Thema: Standort-PR und Präventionsmaßnahmen bei Unternehmen mit Krisenpotential am Beispiel von Abwasserreinigungsunternehmen

„Aufwärmrunde“: Vielen Dank für den Gesprächstermin. Ich darf mich nochmals kurz vorstellen: Mein Name ist Martina Probst und ich bin Studentin der FHWien Studiengänge der WKW, Studiengang Marketing & Sales. Im Rahmen meiner Diplomarbeit möchte ich mich heute mit Ihnen über Öffentlichkeitsarbeit auf Abwasserverbänden bzw. über mögliche Maßnahmen zur Öffentlichkeitsinformation und Ihre Erfahrung auf diesem Gebiet unterhalten.

1. Sie sind ja ... (*Position einsetzen*) in ... (*Unternehmen einsetzen*). Was sind hier Ihre Hauptaufgabengebiete?
 - a. Wie lange sind Sie schon im Unternehmen?
 - b. Wo waren Sie vorher?
 - c. Wie sind Sie in diese Branche gekommen?
2. Welche kommunikativen Maßnahmen oder Veranstaltungen zur Öffentlichkeitsinformation sind Ihnen in Ihrem Unternehmen bekannt? (*Anm.: Individuelle Bezugnahme auf bekannte Aktionen wie Neueröffnungen etc. Unterscheidung zwischen **Abwasserverbänden** und **sonstigen Einrichtungen***)
 - a. Wurden bereits Aktionen durchgeführt?
 - b. In welchem Rahmen?
 - c. Wer war dabei Hauptzielgruppe?
 - d. **Welche weiteren Maßnahmen würden Sie setzen, um die Bewohner des Verbandesgebietes über das Unternehmen zu informieren?** bzw.
 - e. **Welche Maßnahmen wären aus Ihrer Sicht als Experte für Abwasserreinigungsunternehmen sinnvoll um die Bewohner zu informieren?**

3. In der Literatur und auch aus der Erfahrung anderer Experten wird immer wieder das Bild der stinkenden Kläranlage mit freilaufenden Ratten gezeichnet.
- a. Wurden Sie in Ihrer Karriere bereits mit diesen Vorbehalten konfrontiert? bzw.
 - b. Kennen Sie diese Vorbehalte gegen Abwasserreinigungsunternehmen und wie sehen Sie das als Experte?
 - c. Sehen Sie darin ein Image-Problem für diese Berufssparte?
 - d. Welche möglichen Krisen-Szenarien können Sie sich in Zusammenhang mit Abwasserreinigungsunternehmen vorstellen?
 - e. Wie würden Sie in diesem Fall die Öffentlichkeit informieren?
4. Abschließend würde ich noch gerne wissen, ob Sie sich vorstellen können, dass Abwasserreinigungsunternehmen Ideen für Maßnahmen auch aus anderen Branchen übernehmen könnten?
- a. Sind das Ihrer Meinung nach auch nicht-verwandte Branchen?
 - b. Welche fremden Branchen würden Ihnen spontan einfallen?
 - c. Wüssten Sie da auch ein Beispiel?

Vielen Dank für das interessante Gespräch und Ihre Zeit. Nach Abschluss der Arbeit lasse ich Ihnen gerne die Ergebnisse zukommen.

Quelle: *Eigene Darstellung*

Anlage 2.: Liste der ExpertInnen

Abbildung: Auflistung der ExpertInnen

Name	Unternehmen	Position
DI(FH) Sigrid Bartelme	Saubermacher Dienstleistungs AG	Standortleiterin Wildon
Mag. Robert Bauer	Menedetter PR GmbH	Senior Berater
DI Dr. Thomas Ertl	Universität für Bodenkultur	H81 Department für Wasser, Atmosphäre und Umwelt H811 Siedlungswasserbau, Industriewasserwirtschaft, Gewässerschutz
Hermann Falk	Abwasserverband Mittleres Feistritztal	Geschäftsführer
Ing. Karlheinz Gaber	Stadtwerke Judenburg	Betriebsleiter
DI Franz Hammer	GSA RHV Pössnitz-Saggautal	Obmann Geschäftsführer
Bmst. Ing. Günther Joham	AWV Liebochtal	Geschäftsführer
Ing. Peter Kletzmayr	AWV Knittelfeld	Betriebsleiter
DI Edmund Kohl	AWV+WW Leibnitzerfeld Süd	Geschäftsführer
DI Alois Lafer	AWV Feldbach	Geschäftsführer
Michael Lechner	AWV Grazerfeld	Verwaltungsleiter
Mag. Franz Lehner	ÖWAV	Referent Fachbereich Abwasser
Dr. Stefan Lindtner	Ingenieurbüro kaltesklareswasser – k2W	Einzelunternehmer
Mag. Hannes Martschin	Martschin & Partner PR	Geschäftsführer
Ing. Johann Mayer	AWV Grazerfeld	Geschäftsführer

Ing. Gerhard Pechtl	AWV Bruck/Mur & Oberaich	Geschäftsführer
Isabella Plank	Entsorgungsbetriebe Simmering	Öffentlichkeitsarbeit
Wolfgang Probst	AWV Grazerfeld	Klärfacharbeiter
Ing. Edmund Tschaussnig	Kläranlage der Stadt Graz	Betriebsleiter-Stellvertreter
Ing. Walter Wirtl	Stadtgemeinde Weiz	Abteilungsleiter Bauamt

Quelle: *Eigene Darstellung* 2008

Anlage 3.: Zusammenfassungen der Experteninterviews

Expertengespräch Nr. 1

| „Es brennt uns ja allen diese Problematik unter den Nägeln. Hinter mir die Sintflut, der Kanal ist eingegraben, den seh ich nicht.“ |

Als besonders wichtiger Teil der Öffentlichkeitsarbeit auf Abwasserreinigungsanlagen wird die Bewusstseinsbildung erachtet. Die Anschlusspflichtigen sehen im Kanal eine billige Müllentsorgung. Die dahinterliegende Problematik durch Hygieneartikel oder Fettentsorgung durch die Toilette wird nicht erkannt. Zum Thema Kanalisation wird über die GSA eine Plattform gebildet, um mittels Homepage, Medienarbeit und Flugblättern Hilfestellung in den einzelnen Mitgliedsgemeinden zu leisten, welche Stoffe nicht in den Kanal gelangen dürfen. Veranstaltungen zur Kontaktaufnahme mit den Anrainern im Verbandesgebiet wurden jeweils zu den Jubiläumsjahren durchgeführt. Es gibt eine Verbandesbroschüre und Schulprojekte sind ein wesentlicher Teil der Aufklärungsarbeit. Als Hauptzielgruppe werden Hausfrauen angesehen. Meinungsbildner spricht man verstärkt an, damit diese das Abwasser in Gesprächen thematisieren.

Image spielt für die Abwasserentsorgung und die Berufssparte der Klärfacharbeiter eine große Rolle. Man wird in hohem Maße mit Vorurteilen konfrontiert, besonders vor dem Bau einer Kläranlage. Man musste die Leute überzeugen, dass eine gut geführte Kläranlage nicht stinken darf. Abwasser ist zweifach belastet: Einerseits durch die Thematik „Fäkalien“, andererseits kostet Siedlungswasserwirtschaft viel Geld. Risikobereiche gibt es auf jeder Anlage. Ein gut ausgebildeter Klärfacharbeiter, der seinen Verband kennt, bemerkt mögliche Störfälle bereits vor Eintritt.

Der Kanallauf im Rahmen des Weltwassertags von den Stadtwerken Graz ist eine gute Idee, geht jedoch nicht über den Eventcharakter hinaus. Dort, wo der Lauf stattfindet, kann man die Abwasser-Problematik nicht gut aufzeigen und die Wasserversorgung ist zwar vertreten, aber die Abwasserentsorgung wird kaum eingebunden.

Expertengespräch Nr. 2

| „Wer den Strom bringt, ist der Saubermann. Wer das Trinkwasser bringt, ist der Saubermann und wer das Abwasser entsorgt, der ist der Dreckige. Einen „Doktor-mit-weißem-Kittel-Status“ hat man als Klärfacharbeiter nicht.“ |

Bereits in den frühen 90er Jahren haben Umweltärzte die Kläranlage besucht und waren am Ende der Führung vom technischen und personellen Aufwand begeistert. Für die Bewohner des Verbandesgebiets wurden Tage der offenen Tür veranstaltet, welche eher mäßig besucht waren. Zur Imageverbesserung entwickelte der Verband eine Modell-Kläranlage, die in Volks- und Hauptschulen im Rahmen des Projektunterrichts vorgestellt wurde. Die Kinder hatten dadurch ein AHA-Erlebnis und erzählten es weiter. Eine Hauptzielgruppe wäre zu eng gegriffen, da ein Gesamtkonzept notwendig ist mit Bezug auf einzelne Altersgruppen. Vielfach scheint eine Ansprache nur über die Gebühren möglich zu sein.

Der Verband verfügt über eine Funkfernwirkanlage, die jede Pumpstation im Verbandesgebiet mit einschließt. In der Zentrale ist ersichtlich, in welchem Zustand sich die technischen Einrichtungen befinden. Bei Krisenszenarien wie einem Fäkalaustritt muss das Betriebspersonal das Verbandesgebiet und das Kanalnetz sehr gut kennen. Schulungen sind essentiell. Problematisch wird erachtet, dass immer dann kommuniziert wird, wenn etwas passiert ist. Aufklärungsarbeit und Information der Betroffenen ist wichtig, aber ein Abwasserreinigungsunternehmen sollte bereits PR betreiben, wenn alles funktioniert und die Anrainer darüber informieren.

Vorurteile gibt es sowohl dem Abwasser als auch dem Betriebspersonal gegenüber, hauptsächlich aus uninformativer Quelle. Besuchen Kritiker die Anlage, verändern sich die Meinungen zumeist.

Eine Zusammenarbeit im Bereich der Kommunikation ist besonders mit verwandten Branchen denkbar wie Biogasanlagen. Diese kämpfen mit ähnlichen Herausforderungen im Geruchsbereich.

Expertengespräch Nr. 3

| „Es kann schon gut sein, einen externen PR-Berater zu engagieren. Jeder für sich kann das Rad nicht neu erfinden, wenn es eh schon rennt.“ |

Zu Beginn der Planungsphase der Verbandeskläranlage und der Kanalisation stieß man auf sehr viel Unverständnis. Es wurde zwar erkannt, dass es eine große Entlastung war, nicht mehr für die Entsorgung selbst zuständig zu sein, aber die Kanalgebühren waren ein kritisches Thema und heute erreicht man die Bewohner vielfach nur über das Geld. Fotomontagen, die ein Horrorszenario mit Hunderten von Lastwagen täglich zeichneten, kamen aus der Kommunalpolitik. Unter der Schirmherrschaft der Schlagworte „Gewässerschutz“ und „Trinkwasserschutz“ überzeugte man die meisten bei Informationsveranstaltungen.

Imagepflege ist für Abwasserverbände schwierig. Kinder über Schulprojekte zu erreichen, ist ein einfacher und effektiver Lösungsansatz. Mit fortschreitendem Alter wird viel vergessen, Auffrischungsarbeit ist daher nötig. Als Hauptzielgruppe werden die Hausfrauen identifiziert, man räumt aber gleichzeitig ein, dass diese bei der Überfülle an Produkten nicht wirklich wissen können, womit sie ökologisch richtig handeln. Ein Tag der offenen Tür ist im Frühjahr im Rahmen der Einweihung des Ausbaus geplant. Organisierte Busreisen, die Zwischenhalt auf der Anlage machen, würden den Zuspruch erhöhen.

Geruchs- und Lärmentwicklung auf der Kläranlage und in der Kanalisation sind die häufigsten Risiken. Gegen die Geruchsbelästigung sind auf der Verbandesanlage Filteranlagen eingebaut und Glasplatten in speziellen Bereich eingezogen worden. In den Gebäuden, in denen bestimmte Maschinen starken Lärm verursachen, sind schalldämpfende Maßnahmen gesetzt wurden. Die sich entwickelnde Wärme wird nachhaltig genutzt. Die Bewohner des Verbandesgebietes vergessen häufig, dass es die unsachgemäße Entsorgung ihrer Speisereste ist, die Ratten und Geruchsentwicklung forcieren.

Expertengespräch Nr. 4

| „Abwasserreinigung ist kein unwesentliches Umweltthema, aber wenn man sich die Umwelt näher anschaut, hat man sich vermutlich die schlechteste Sparte ausgesucht was das Image angeht.“ |

Jeder Anrainer im Verbandesgebiet soll mit kommunikativen Maßnahmen angesprochen werden. Man versucht mit ihnen über Flugblätter oder Aussendungen über die Gemeindezeitungen bis hin zum Tag der offenen Tür in Kontakt zu treten. Das Thema interessiert allerdings wenig, außer in Bezug auf die Kanalgebühren, die immer zu hoch sind, in Wirklichkeit aber dem Gegenwert einer halben Semmel pro Tag entsprechen. Dabei wird vergessen, welches technische Feedback und welche finanziellen Mittel die Verbände brauchen, um Abwasser zu reinigen.

Die Qualitätsverbesserung der Wassergüte der Mur ist ein sichtbares Zeichen für den eminenten Nutzen von Abwasserreinigungsunternehmen. Begrifflichkeiten spielen eine große Rolle. Abwasser wird bspw. gereinigt und nicht entsorgt. In der Kommunikation wird häufig über Kosten informiert oder warum der Kanal stinkt. Positive Nachrichten müssen an die Anwohner herangetragen werden. Eine langfristige Kampagne könnte Abhilfe schaffen. Schulen, Medien sollen das Thema forcieren.

Mit der Imageproblematik im Abwasserbereich ist man ständig konfrontiert. Der Vergleich zu weniger entwickelten Gebieten sollte häufiger gezogen werden, um den Nutzen der Abwasserreinigung zu kommunizieren. Sehen die Leute aber, was auf der Anlage passiert, ändert sich vielfach die Einstellung zum Abwasser. Trotz allem unterscheiden die Menschen zwischen dem „guten“ Wasser und dem „bösen“ Abwasser.

Die Wasserrechtsbehörde überprüft den Verband regelmäßig. Dennoch ist man nie davor gefeit, dass Krisen im Sinne von Grenzwertüberschreitungen auftreten. Man versucht, mit technischen Mitteln wie einem Funkfernwirkssystem dem entgegenzutreten und verteilt an Hausbauer Merkblätter mit Sicherheitsrichtlinien.

Expertengespräch Nr. 5

| „Bei Projekten wie ‚Kindergarten und Schule bemalt die Kläranlage‘ geht es darum, dass man Technik wegnimmt und ein bisschen etwas Liebliches hineinbringt.“ |

Auf der Kläranlage werden im Speziellen Schulführungen angeboten, bei denen die Schüler von Anfang bis Ende in die Abwasserreinigung eingeweiht werden in der Hoffnung, dass die Kinder nach Hause gehen und dort davon erzählen. Der Kindergarten und die Volksschule sollen noch heuer die Nachklärbecken bemalen, um einen bunten Akzent zu setzen. Es gibt Infofolder sowie eine Öl-Tauschaktion. Der Klärschlamm wird so aufbereitet, dass die Anrainer ihn als Humus für die Gärten abholen können. Punktuell werden die Anrainer zu Pumpstationen gebeten, um ihnen Folgeschäden von unsachgemäßer Entsorgung vorzuführen. Kinder sind in diesem Verband langfristig die Hauptzielgruppe, da sie Gelerntes umsetzen. Häufige Wiederholung der Botschaften soll bei den Erwachsenen ansetzen.

Die Problematik, dass eine Kläranlage im Denken der Bewohner schmutzig ist, kennt auch dieser Verband. Man lädt konkret ein, die Anlage zu besuchen und hat eigens einen Mitarbeiter, der sich um die Ordnung und Pflege kümmert. Wer die Dinge mit eigenen Augen sieht – auch bei den Pumpstationen – kann sich ein besseres Bild vom gesamten System machen.

Dank des heutigen Stands der Technik sind gravierende Probleme auf einer Kläranlage kaum möglich, zumindest nicht in dem Ausmaß, dass man von einer Giftbrühe sprechen kann. Dazu müsste das gesamte System ausfallen und das Abwasser ungereinigt in die Natur eingeleitet werden. Dies ist nahezu unrealistisch. Geringe Überschreitungen haben keine Auswirkungen, da der Verdünnungsgrad so stark ist. Hier wird darauf gebaut, die direkt betroffenen Anrainer gezielt zu informieren, statt mit größeren Aktionen die Unbeteiligten zu verwirren.

Überregionale PR-Arbeit müsste ein überregionales Thema betreffen. Ansonsten steht man externen Beratern durchaus positiv gegenüber.

Expertengespräch Nr. 6

| „Abfall war immer ein Thema, Mülltrennung wird teilweise bis zum Exzess betrieben, aber beim Abwasser drückt man aufs Knopferl und es ist weg.“ |

Der Öffentlichkeit sind die Kläranlage und auch die Situierung der Anlage nicht wirklich bewusst. Abwasserentsorgung scheint zu billig zu sein, als dass sich die Bewohner des Verbandesgebietes damit auseinander setzen wollen. Die Möglichkeit für Schulklassen, Exkursionen zu Abwasserreinigungsanlagen zu machen, ist ein Schritt in die richtige Richtung, kann aber ausgebaut werden. Viele Verbände bieten Tage der offenen Tür an, die aber meist schlecht besucht sind. Die professionellste Veranstaltung war die Eröffnung der Hauptkläranlage Wien. Das es auf einer Kläranlage nicht stinken muss, ist für die meisten immer wieder eine Überraschung. Die Leute sollten daher vermehrt Kläranlagen besuchen und es gehört zum Allgemeinwissen, welche Prozesse sich in der Abwasserreinigung abspielen. Die Jüngeren interessieren sich für diese Dinge, daher sollte in der Öffentlichkeitsarbeit verstärkt dort angesetzt werden.

Überregionale Öffentlichkeitsarbeit kann effektiver sein als die Aktivitäten einzelner Verbände, weil die finanziellen Mittel da sind, um Fachexperten beizuziehen. Soll PR professionell betrieben werden, müssen es Fachleute machen und nicht Abwasserexperten.

Bezüglich der Image-Komponente ist Hauptaugenmerk auf Begrifflichkeiten zu legen. Biogas ist bspw. viel positiver besetzt als Klärschlamm, hat aber ebenfalls mit Geruchsentwicklung zu kämpfen. Klärschlamm ist negativ in den Köpfen der Menschen verankert und wird nicht als Düngemittel gesehen. Die landwirtschaftliche Verwertung des Schlamms stirbt aufgrund eines Imageproblems aus. In Zusammenhang mit dem Betriebspersonal gab es in den letzten Jahren einen Wertewandel. Es ist ein wichtiger Beruf, das Umfeld ist mit repräsentativen Räumlichkeiten und Bio-Obstgärten attraktiver geworden.

Expertengespräch Nr. 7

| „Es gibt keinen Wettbewerb, daher ergibt sich aus der Konkurrenzsituation kein Zwang zur Kommunikation. Das funktioniert, wenn ein Verband sagt, er möchte seine Tätigkeit gerne darstellen.“|

Die Hauptaufgaben des ÖWAV sind die Erstellung von technischem Regelwerk, Merkblättern und Arbeitsbehelfen sowie der Ausbildung des Betriebspersonals. Es werden Erfahrungsaustausche, die so genannten Kanal- und Kläranlagennachbarschaften, Weiterbildungsprogramme, Seminare etc. organisiert. Im Bereich Öffentlichkeitsarbeit gibt es ebenfalls einen solchen Arbeitsbehelf, diese Unterlagen sind aber nicht verpflichtend, sondern zur Unterstützung gedacht. Die einzelnen Verbände haben sehr unterschiedliche Zugänge. Es gibt sowohl sehr engagierte Personen als auch desinteressierte Betriebe. Beliebte Anlässe zur Öffentlichkeitsarbeit sind Tage der offenen Tür und Führungen für Schulklassen, neue Ideen sind bspw. der Berufswettkampf der Klärfacharbeiter, der aus den USA kommt. Für Kinder gibt es einige Publikationen wie „Trulli Tropf“, „Klärchen klärt auf“ oder das „Hühnerabenteuer“.

In Krisenfällen muss man klar machen, wo die Dinge herkommen und welche Rolle die Kläranlage spielt. Kommt es bei einem Unfall mit einem Tankwagen zu Öl- oder Treibstoffaustritt und gelangt das über den Kanal in die Kläranlage, verursacht die Substanz erhebliche Schäden und Umweltprobleme werden dem Betrieb zugeschrieben statt dem Tankwagen als Verursacher. Gleiches gilt für die Hormonproblematik.

Zur Imageverbesserung sowohl des Abwassers als auch der Berufssparte würde Bewusstseinsbildung beitragen. Ein Klärfacharbeiter ist durchschnittlich für rund zwei Mio. Euro verantwortlich! Das Auftreten der Person und die Verwurzelung in der Gemeinde spielt ebenfalls eine Rolle. Die Situation hat sich allerdings sehr verbessert und die Berufssparte wird generell immer jünger. Außerdem ist der Klärwärter in 80 % der Fälle auch Gemeindearbeiter.

Expertengespräch Nr. 8

| „Wenn man nette Mädels kennen lernt und die wissen wollen, was man macht, kann man sagen, dass man mit Fäkalien arbeitet. Oder man sagt, dass man im Gewässerschutz arbeitet. Was klingt besser?“|

Öffentlichkeitsarbeit auf Kläranlagen sollte in die Richtung gehen, den Leuten klar zu machen, was passiert, wenn der Knopf gedrückt wurde. Bewusstseinsbildung, was in den Kanal gehört und wie sich das auf die weitere Reinigungskette auswirkt, ist ein wesentlicher Bestandteil. Wie wertvoll der Beruf des Klärfacharbeiters ist, kann man den Bewohnern des Verbandesgebiets verständlich machen, indem man aufklärt, welche Summen von einem Arbeiter betreut werden. Allein im Kanal sind das etwa 7,5 Mio. Euro. Zusätzlich muss der Klärfacharbeiter bei der Inspektion des Kanals verschiedenste Fähigkeiten mitbringen: Computerwissen, bautechnische Kenntnisse, Konzentration, Kameratechnik, etc. Das Betriebspersonal muss mit dem Aufbau des Images bei sich selbst anfangen. Wer sich selbst und seinen Beruf wert schätzt, transportiert dieses Gefühl nach außen und kommuniziert anders.

Bei Tagen der offenen Tür kann man dank des richtigen Bewusstseins für den Beruf dieses Gefühl an die Besucher weitergeben und ihnen vermitteln, wie wichtig eine Kläranlage ist. Ein guter Ansatzpunkt sind die Kinder, da man bei ihnen noch die richtige Einstellung formen kann. Ab der Pubertät sind bestimmte Verhaltensmuster bereits so verankert, dass kaum etwas daran geändert werden kann. Neuere Möglichkeiten zur Öffentlichkeitsarbeit sind Publikationen für Kinder, die Einbindung dieses Berufs in der Kinderwelt Minopolis und die Austragung eines Berufswettkampfes für Klärfacharbeiter.

Auf überregionaler Ebene ist eine Kooperation mit der Wirtschaftskammer besonders im technischen Bereich denkbar. Die Kommunikation der Verbesserungen an die Öffentlichkeit ist ein weiterer Schritt zum Dialog mit den Anrainern.

Expertengespräch Nr. 9

| „Das grundsätzliche Imageproblem von Kläranlagen und Abwasser ist etwas Übergeordnetes. Das wird ein einzelner Abwasserverband nicht lösen können. Auf der lokalen Ebene muss aber der Dialog mit den Anrainern gewährleistet werden.“ |

Wenn es stinkt, dann ist es schon zu spät. Davor muss ein Dialog mit den Anrainern aufgebaut werden. Frühzeitig soll mit der Kommunikation begonnen werden, um die Bevölkerung zu informieren, ihnen darzustellen, was alles getan wird und dies möglichst offen und ehrlich. Es ist der richtige Weg, sich im Vorfeld darüber klar zu werden, wer angesprochen werden soll und über welche Kanäle. Direkte Ansprache ist immer die beste, der Bürgermeister kann bspw. als Meinungsbildner für den Betrieb fungieren. Kommt es zu einem Krisenszenario, muss man eine Stellungnahme dazu abgeben und aufzeigen, was getan wird, damit der Vorfall sich nicht wiederholt und Wiedergutmachungsmaßnahmen bekannt geben. Medienkontakt ist dabei wichtig, man sollte diese nach einiger Zeit wieder auf die Anlage einladen.

Kinder sind ein guter Zugang, da sie sehr empfänglich für die Umweltthematik sind. Zielführend ist es, für Lehrer fertige Pakete zu schnüren, um ihnen Arbeit abzunehmen. Ein Teil davon ist der Besuch der Kläranlage. Für das Image ist das Wording entscheidend. Abwasser klingt negativ, Reinhalten ist auch kein schönes Wort, aber ist sehr viel positiver besetzt.

Die Berufssparte der Klärfacharbeiter scheint recht klein zu sein. Daher werden Berufswettkämpfe kaum Aufsehen erregen. Außerdem sind die Schnittstellen zwischen dem Betriebspersonal und den Anrainern für Außenstehende kaum zu erkennen und viele wollen den Beruf gar nicht kennen lernen.

Vielleicht sollte man das Betriebspersonal einiger Kläranlagen zusammenzuholen und einen Tag lang die Grundlagen der Öffentlichkeitsarbeit lehren. Der Fehler ist immer zu glauben, Kommunikation kann ohnehin jeder. Kommunikation muss langfristig geplant und durchgezogen werden.

Expertengespräch Nr. 10

| „Klärwärter ist eine schlechte Bezeichnung, das klingt abwertend. Das ist ein Abwassertechniker, der sehr viel Know-how braucht und ein Spezialist ist.“ |

Derzeitige Hauptzielgruppe sind Gemeinden und Verbände in der Steiermark und Kärnten. In einem zweiten Schritt ist geplant, in der Bevölkerung rund um den jeweiligen Verband das Bewusstsein zu schaffen, dass ein Kanal ein wertvoller Beitrag zum Umweltschutz ist und was dort alles nicht hineingehört.

Ein Ansatzpunkt ist es, in Schulen und Kindergärten zu gehen und dort vorzuführen, was sich im Kanal abspielt. Angesprochen muss aber jede Altersgruppe werden. Für Vorführungen wurde ein eigener Plexiglas-Kanal entworfen, in dem man mittels Stofftieren, Strumpfhose und weiteren Dingen, die üblicherweise im Kanal gefunden werden, eine Verstopfung und deren Konsequenzen aufzeigen kann. Der Bürgermeister nimmt dabei eine Vorbildfunktion ein.

Für die Firma Saubermacher ist die Ausgliederung der Abwassersparte aus dem Abfallbereich ein Signal für die Wichtigkeit dieses Themas, von welchem viel Potential erwartet wird. Dennoch kommt es vor, dass intern noch nicht genug Bewusstsein für diese Arbeit vorhanden ist und dass man belächelt wird, weil man den Standort auf der Kläranlage gewählt hat. Beim Betriebspersonal der Abwasserverbände würde eine Änderung der Berufsbezeichnung allein viel zu einer Image-Verbesserung beitragen. Sekretärinnen sind Officemanagerinnen, um den Beruf aufzuwerten. Veränderung sollte daher möglich sein.

Die Kooperation bei Öffentlichkeitsarbeit mit einem Abwasserverband ist durchaus denkbar, eventuell auch mit Spezialisten. Die Einschränkung dabei ist, dass eine gewisse Grundkenntnis der Materie vorausgesetzt wird, da nichts beworben werden kann, womit man sich nicht auskennt. Von der unternehmensinternen Marketingabteilung bei Saubermacher kann der Verband durchaus profitieren.

Expertengespräch Nr. 11

| „Ein Eröffnungsfest ist wie ein Volksfest mit Live-Acts und kulinarischen Genüssen.
Es muss den Leuten einfach gemacht werden, zu kommen.“ |

Die Bildung der Kinder ist ein wichtiges Anliegen. Daher sind Schulklassen auf der Hauptkläranlage Wien immer gern gesehen. Es gibt Filme, z.B. von Thomas Brezina, die den Kindern das Abwasser näher bringen. Für Schüler bis 12 Jahre wurde ein eigenes Modell entwickelt, in dem die Kinder die Prozesse auf der Anlage selbst nachspielen können. Wer gerade nicht spielt, kann malen und der Eindruck der Filme ist so stark, dass meist Pantoffel- und Wimperntierchen die Hauptdarsteller der Bilder sind. Das Führungsangebot ist auf der Homepage nachzulesen, man ist im EULE-Prospekt der Stadt Wien vertreten, viel funktioniert hier über Mundpropaganda. Zum Abschluss bekommen Schüler und Lehrer Informationsmaterial für den Unterricht mit.

Jedes Jahr gibt es eine große Kampagne der Hauptkläranlage Wien, besonders beliebt sind die Toi-Ads. Die Autos sind mit dem Logo geschmückt, es gibt Inserate, Transparente oder Sponsoring. Besonders unterstützt wird „Ein Sommer im Schloss“, da es sich um ein Bezirksanliegen handelt. Die Arbeit für den Bezirk ist wichtig, es ist positiv für die Anrainer.

Ein Ziel ist es, auf die Problematik der unsachgemäßen Entsorgung über die Toilette aufmerksam zu machen. Dies funktioniert nur, wenn man den Leuten zeigen kann, was bspw. im Rechenhaus passiert. Es ist eine wichtige Station bei allen Führungen.

Präventionsarbeit und Beschwerden werden sehr ernst genommen. Sollte es zu absehbaren Geruchs- oder Lärmentwicklungen kommen, werden Bürgerdienst und Bezirksvorstehung im Vorfeld informiert. Auf der Homepage sind die Reinigungswerte aufgelistet und Informationstafeln sind an heiklen Stellen aufgestellt. Der Kommunikationsfluss muss aufrecht erhalten bleiben.

Expertengespräch Nr. 12

| „Abwasserreinigungsanlagen haben eine echte Chance, über den Umwelttrend Image zu gewinnen. Umweltbewusstsein flacht sicher nicht ab, es ist richtig im Kommen.“ |

Man sollte bei diesem Thema darauf achten, nicht eine falsche Kommunikation zu setzen und somit wenigen Gegenstimmen ein unnötiges Forum zu bieten. Mit Bürgerprotesten muss aber immer gerechnet werden.

Was der Mensch bei der Toilette hinunterspült, vergisst er. Wenn alles funktioniert, dann sieht, hört und riecht man nichts von der Kläranlage. Es ist grundsätzlich eine schöne Aufgabe, den Menschen etwas ins Bewusstsein zu rufen, was nicht im Bewusstsein ist, weil alles in Ordnung ist. Vergleiche, wie es sein kann, wenn eine so gut funktionierende Abwasserreinigung nicht vorhanden ist, sind bei diesem Thema durchaus zulässig. Bei der Kommunikation ist alles, was in Richtung intakte Natur geht, möglich. Je näher man bei der „Marke“ bleibt, desto besser. Ein Aquarium, welches mit dem gereinigten Wasser gefüllt ist und die Fische schwimmen fröhlich herum, bietet einen weit stärkeren Zusammenhang als das Sponsoring einer Rockveranstaltung.

Krisen-PR ist sehr vielfältig. Es ist gut, etwas aus der Schublade herausziehen zu können, wenn man etwas vorbereitet hat. Gerade bei der „Einfachheit“ des Produktes sind die möglichen Krisenszenarien überschaubar. Man muss die Zeiträume nutzen, bevor etwas in der Zeitung steht. Ist bereits eine Stellungnahme vorhanden, ist das sehr viel professioneller als umgekehrt. Wording und Verhalten sind in diesem Fall essentielle Bestandteile. Bedauern sollte ausgedrückt werden, vorschnelle Schuldeingeständnisse hingegen wirken unterwürfig.

Begriffe zu ändern ist eine alte PR-Technik. Es soll positiv klingen. Man sollte sich nicht von der Brühe weg benennen sondern von dem, was wieder herauskommt, nämlich sauberes Wasser.

Expertengespräch Nr. 13

| „Es ist leider die Mentalität der Bürger und Politiker, dass der Abwasserverband eine Klärgrube ist. Das ist aber eine hochtechnische Anlage, wo bestens ausgebildete Menschen arbeiten.“ |

Die Anpassung an den Stand der Technik wurde 2003 abgeschlossen. Durch die Rottöne an den Fassaden der Gebäude hat man versucht, aus dem eintönigen Grau in Grau etwas Bunt zu machen, das Aufmerksamkeit erregt. Die Anlage wurde mittels einem Tag der offenen Tür eröffnet, den ganzen Tag war ein Kommen und Gehen. Das spricht erfreulicherweise für das Interesse an der Thematik. Es gab Aquariumfische, Musik, einen Malwettbewerb und Wasserbälle mit dem aufgedruckten Logo für die Kinder und ein Buffet. Die Besucher wurden laufend über die Kläranlage geführt. Eine Station war der Film, der für diesen Anlass produziert wurde. Mit Hilfe einer Geschichte über das Erwachsenwerden wurden Problembereiche aufgezeigt und was passiert, wenn Dinge unsachgemäß über die Toilette entsorgt werden. Weiters kann man sich kurze Filme über die einzelnen Einrichtungen auf der Kläranlage mit den technischen Daten ansehen. Mittels DVD und Führungen will man den Leuten zeigen, was sich im Verband abspielt und wofür das Geld verwendet wird. Die DVD wurde überdies als Lernvorbereitung an die Schulen verschickt, die anschließend zu Führungen eingeladen waren.

Mit Vorbehalten, dass es stinkt usw. wird man als Arbeitnehmer auf einer Kläranlage ständig konfrontiert. Eine Imageverbesserung hier scheint unumgänglich. Der Beruf des Klärfacharbeiters wird aber immer mehr anerkannt, das gesteigerte Umweltbewusstsein trägt dazu bei. Eine Unterstützung durch die Kommunalpolitiker, die eine Vorbildfunktion ausüben, ist wichtig.

Überregionale Aktivitäten auf dem PR-Sektor sind durchaus denkbar, das wichtigste Medium in der Region ist die Gemeindezeitung. In Krisensituationen ist eine offene und transparente Kommunikation nötig. Wenn etwas passiert, sollte man die Leute einladen und ihnen zeigen, was dagegen getan wird.

Expertengespräch Nr. 14

| „Wir verstehen uns als Teil der Kultur dieser Region. Von der Geburt – durch das Taufwasser – bis zur Bestattung decken wir alles ab.“ |

Die Dokumentation aller Aktivitäten von Schaufenstergestaltung bis zur Sammlung der Zeitungsartikel ist Bestandteil des Gesamtkonzepts. Neben Give-aways wie Spielkarten, Luftballons, Kugelschreibern, Bällen mit Smileys darauf, Broschüren, Taschen, Foldern etc. gibt es zwei Spots, die im Kino und bei Veranstaltungen laufen. Beim Gesundheitstag in Judenburg wird bei der Wasserversorgung und Abwasserentsorgung eine Trinkwassersäule für die Besucher aufgestellt. Eine interne Zeitung informiert die Mitarbeiter über Neuigkeiten aus allen Abteilungen und über neue Kollegen. Das große Schaufenster wird regelmäßig von einem der Profitcenter gestaltet und begleitend dazu gibt es Zeitungsartikel und andere Aktivitäten, um die Bevölkerung über möglichst viele Kanäle zu erreichen. Schulen werden zu Exkursionen eingeladen, die durch Nachbearbeitung im Unterricht auch Feedback geben und sich bedanken. Als Teilnehmer am Judenburger Ferienpass haben Kinder die Möglichkeit, zwei Tage lang von der Quelle über die Abwasserreinigung bis hin zur Stromerzeugung alles kennen zu lernen. Das Gymnasium hat ein großes Projekt durchgeführt, die Materialien für die chemischen Versuche mit dem Wasser wurden von den Stadtwerken gesponsert. Eine Schülerin der Handelsakademie hat die Stadtwerke Judenburg für ihre Abschlussarbeit ausgewählt. Die Stadtwerke kommen auch im Umweltbericht der Stadt Judenburg vor und engagieren sich für die Region als Arbeitgeber und Lehrlingsausbilder. Zusätzlich sind sie Hauptinitiator des Projekts „Demografie“ (www.demografie.at), um auf andere Problematiken aufmerksam zu machen.

Vorbehalte sind sicher in den Köpfen vorhanden, können aber durch Besuche auf der Anlage großteils ausgeräumt werden. Für den Krisenfall wird seit zwei Jahren an einem Krisenhandbuch gearbeitet, in dem alle Zuständigkeiten, Telefon- sowie Checklisten und Sprachregelungen niedergeschrieben sind.

Expertengespräch Nr. 15

| „Zusammenarbeit beim Thema PR und Öffentlichkeit ist möglich. Jede Kläranlage schaut ein bisschen anders aus, aber es passiert überall das Gleiche. Es fehlt ein einheitliches Konzept, wie wir uns präsentieren können.“ |

Die Anpassung an den Stand der Technik ist abgeschlossen, demnächst wird die Kläranlage des AWV Knittelfeld mit einem Fest gefeiert. Dort sollen ein Heißluftballon, Kinderbetreuung, Verköstigung und Führungen für Unterhaltung und Informationsgewinn sorgen. Bereits jetzt gibt es Führungen für Schulen und interessierte Gruppen. Eine Gymnasiums-klasse hat ein Projekt auf der Anlage durchgeführt und in drei Tagen sowohl das Verbandesgebiet als auch den Betrieb kennengelernt. Bei der Präsentation waren die Eltern erstaunt, was alles auf der Anlage passiert. Derzeit wird ein Film über den AWV Knittelfeld gedreht, durch den ein animierter Fisch führt. Der Film ist bewusst kindlich angesetzt, damit alle ihn verstehen. Das soll als Auftaktpunkt für weiterführende Zusammenarbeit mit Schulen etc. angesehen werden. Bewusstseinsförderung ist wichtig, Informationen und Erklärungen sind ebenfalls in diesen Film integriert.

Es wird von den Anrainern im Verbandesgebiet nicht erkannt, welche hochqualifizierte Arbeitskräfte auf der Anlage sind. Jeder hat mindestens zwei Lehrberufe und etliche Zusatzausbildungen. Der Beruf wird als solcher nicht anerkannt. Es gibt in Österreich nicht einmal bestimmte Impfstoffe für Klärfacharbeiter, weil sie keiner Kategorie zugeordnet sind. Man muss das Wort „Klärwärter“ vom schmutzigen Image reinwaschen.

Im Falle einer Verunreinigung der Gewässer kann man durch die ständige Aufzeichnung der Vorgänge und Werte im Verbandesgebiet leichter einen Nachweis erbringen, wenn die Kläranlage keine Schuld trifft. Gibt es ein Problem, müssen sowohl die Landesverbände als auch die Anwohner informiert werden. Zu bestimmten Interessensgruppen wie Fischern oder Behörden sollte man kontinuierlichen Kontakt haben und eine Vertrauensgrundlage aufbauen.

Expertengespräch Nr. 16

| „Bei den Umbauten der Kläranlagen wurde in den letzten Jahren überall nicht nur darauf geachtet, dass Grenzwerte eingehalten werden, sondern ein Gesamtbild zu pflegen, das Outfit der Kläranlage zu gestalten. Bewusstes Wahrnehmen der Öffentlichkeit ist deutlich gestiegen.“ |

Die Kläranlage Graz ist eigentlich eine Seltenheit: Sie ist außerhalb der Stadt in der Gemeinde Gössendorf situiert. Bei der Eröffnung im Dezember 2007 wurden daher bewusst sowohl die Bürger von Graz als auch die GössendorferInnen eingeladen. Man bot Führungen durch das Gelände an, verlieh dem Ganzen aber Eventcharakter. Ein Seiltänzer lief ungesichert zwischen den Faultürmen in 25 Meter Höhe über das Seil. Die Besucher wurden verköstigt, es spielte Musik und ein gratis Shuttle-Bus brachte die Leute wieder nach Graz. Jedes Jahr am Weltwassertag werden Führungen durch den Grazer Kanal angeboten, es gibt einen Folder zu den Umbauarbeiten und den Leistungen der Kläranlage. Im Herbst findet eine Sachverständigentagung statt und im nächsten Jahr ist die Großkläranlagennachbarschaftstagung zu Gast in Gössendorf.

Die Kläranlage ist so konzipiert, dass es z.B. gezielt im Rechenhaus riecht. Dieses ist eingehaust, um die Anrainer vor Geruchsbelästigung zu schützen. Bei den Führungen warnt man die Besucher davor, dafür ist der Effekt umso größer, wenn sie beim Ablauf das saubere Wasser sehen. Wird man auf seinen Beruf auf der Kläranlage angesprochen, versucht man sich unnötigerweise zu rechtfertigen und zu erklären. Durch das steigende Bewusstsein der Menschen und die immer diffiziler werdende Ausbildung des Betriebspersonals verbessert sich die Situation.

Im Krisenfall ist offensive Kommunikation der einzig richtige Weg. Die Medien und die Anrainer müssen bei einer gravierenden Herausforderung aktiv informiert werden. Im Zuge eines Störfalls wurde ein Krisenleitfaden mit Telefonlisten und Zuständigkeiten erstellt. Überregional ist das Thema Gewässerschutz und Gewässergüte auf einer höheren als nur der kommunalen Ebene zu kommunizieren.

Expertengespräch Nr. 17

| „Es gibt dann am Ende einer Führung immer ein AHA-Erlebnis. Ähnlich wie ‚Der Strom kommt nicht nur aus der Steckdose‘ so auch ‚Das Abwasser fließt nicht nur in den Kanal‘.“ |

1986 mit dem Bau begonnen worden, 1988 ist sie in Betrieb gegangen. Damals war es sehr schwierig, einen Standort für die Verbandeskläranlage zu finden. Es gab einen großen Aufstand in der Bevölkerung. Es ist durch Überzeugungsarbeit gelungen, den jetzigen Standort zu finden. Bezüglich der Geruchssituation sind die Anwohner des eigentlichen Gemeindegebiets weit weniger gefährdet wie die Nachbargemeinde, allerdings gab es da keine Probleme. Die Kläranlagen haben keine so große Ablehnung in der Bevölkerung hervorgerufen wie die Kanalanlagen. Durch den Bau der Kanalisation waren alle Bürger mit ihrem Grund betroffen und mussten den Hausanschluss durchführen lassen.

Es ist nicht so leicht, das Thema Kanal der Bevölkerung zu vermitteln und den Sinn und Zweck entsprechend zu kommunizieren. Wasserversorgung ist ungleich leichter in der Bevölkerung zu transportieren. Beim Auftauchen einer konkreten Herausforderung durch Geruch und Wasserverschmutzung wurde der Abwasserverband gut aufgenommen. Die technische Weiterentwicklung hat den Abwasserreinigungsunternehmen geholfen, solche Risikobereiche auf ein Minimum zu senken. Die Kläranlage ist jederzeit offen und wenn es nur für zwei Personen ist. Wenn eine Klasse da ist, kommen automatisch die Rückfragen von anderen Klassen und anderen Schulen. Mundpropaganda ist sehr wichtig. Bei der Eröffnung der zweiten Ausbaustufe wurden die Bürgermeister, Gemeindearbeiter und die Bevölkerung von Raabau eingeladen. An der Kläranlage führt ein Radweg vorbei, der nur während der Umbauarbeiten weniger stark frequentiert war.

Wenn die Arbeitsstelle eines Klärfacharbeiters ausgeschrieben wird, ist der Zuspruch vermutlich größer als anderswo, da der Abwasserverband nicht privatwirtschaftlich geführt wird. Unternehmerisches Denken ist dennoch nötig. Wichtige Alternativen können hauptsächlich in den entscheidenden Gremien getroffen werden.

Expertengespräch Nr. 18

| „Die stärksten Kritiker sind unsere konstruktivsten Partner geworden. Es war aber eine intensive Diskussion, Überzeugungsarbeit und Vertrauensbildung notwendig.“ |

Die ländliche Bevölkerung war der Kanalisation gegenüber anfangs nicht so aufgeschlossen. Inzwischen ist ein Umbruch im Gange. Die Akzeptanz der Bevölkerung ist sehr leistungs- und ergebnisabhängig. Die Unterstützung der kommunalen Politik ist notwendig, sowohl um die Glaubwürdigkeit in der Bevölkerung aufrechtzuerhalten als auch bei baulichen Maßnahmen.

Nach Fertigstellung der Verbandeskläranlage wurde darüber informiert. Danach gab es die Rückmeldung, ob man sonst nichts zu tun hätte. Die Hauptinformation erfolgt jetzt über die Mitgliederversammlung. Weiters gibt es den Tag der offenen Tür, eine Imagebroschüre, Exkursionen von Schulklassen werden angeboten, Information in den Gemeindezeitungen, aber auch Aktivitäten des Verbandes vor Ort. Besonders positiv wird dabei aufgefasst, dass bei der Kanalreinigung immer ein Mitarbeiter des Verbandes dabei ist, um Fragen zu beantworten. Diese Aktivitäten sind für die Anrainer nachvollziehbar. Die sonstige Informationsüberlastung ist auch hier evident.

Ökonomisch und effektiv wären Informationen betreffend Abwasserwirtschaft auch, wenn Aufsichts- oder Kontrollinstitutionen (z. B. Gewässeraufsicht) im Zusammenwirken mit wissenschaftlichen Institutionen (z. B. BOKU) eine fundierte Information bzw. einen Bericht regelmäßig (z.B. jährlich) vorwiegend über Radio und Fernsehen der Bevölkerung oder eventuell über Printmedien in Schulen anbieten.

Der Beruf des Klärfacharbeiters hat definitiv ein grundsätzliches Imageproblem. Für die Abwasserwirtschaft agiert jedoch keine Lobby, es gibt weder einen Kollektivvertrag oder ein Entlohnungsschema noch eine standardisierte Berufsbeschreibung.

Risikobereiche gibt es auf einer Abwasserreinigungsanlage sowohl für die Arbeitnehmer, als auch für das Unternehmen selbst. Beispiele sind Infektionsgefahr bis teilweise Lebensgefahr sowie Schäden durch Naturgewalten oder Einbruch.

Expertengespräch Nr. 19

| „Der Beruf wird hier eher positiv aufgenommen. Da es Tage der offenen Tür gibt, kommen die Leute und wissen, dass es eine sehr komplexe Geschichte ist.“ |

Ein konkretes Problem führte zum Bau der Kläranlage Weiz. Der Schlachthof hat eher uralter gearbeitet und wenn mehr Wasser im Weizbach geführt wurde, dann sind die Reste aus der Verarbeitung an den Stauden geblieben. Der Großteil hat schnell eingesehen, dass man etwas tun muss. Mit dem Bau der Kläranlage war man zu diesem Zeitpunkt vorn dabei und lange Zeit war in Weiz die größte Anlage der Steiermark situiert. Der Weizbach ist ein relativ kleines Gewässer im Vergleich zur Stadt, die sehr viel Abwasser aus dem häuslichen Bereich gebracht hat.

Damals wurde sehr wenig in der Öffentlichkeitsarbeit gemacht. Eine Information über den Bau einer Kläranlage ist an alle Haushalte ergangen, allerdings war es damals eine politische Profilierung. Vor drei Jahren wurde die Anlage an den Stand der Technik angepasst und mit einer Neueröffnung der Bevölkerung zugänglich gemacht. In der Gemeindezeitung gibt es Berichte über die Anlage, wenn es Neuigkeiten gibt oder etwas Neues gebaut wird.

Für Schüler werden immer Führungen angeboten. Zu Beginn der Rundgänge ist die Geruchssituation eine Beschwerdequelle. Spätestens nach Ende der Führung haben die Kinder verstanden, dass es nur an einer Stelle stinkt. Die Kinder gehen heim und erzählen was sie im Unterricht gesehen und gehört haben und sind dabei vor allem freier. Viele Kinder kommen durchaus mit Vorurteilen zur Kläranlage. Wenn man ihnen zeigt, wie es wirklich ist, dann vertreten sie das in der gleichen Intensität.

Überregionale Angebote zur Öffentlichkeitsarbeit über GSA oder ÖWAV würde man hier sicher nutzen. Sie können leicht angekauft und verteilt werden und es bringt wieder etwas zusätzlich für das Abwasser. Krisenkommunikation hängt aber immer davon ab, ob es sich bei einer Gefahrensituation um eine generelle Sache handelt oder ob nur einige wenige Betroffene rasch informiert werden müssen.

Expertengespräch Nr. 20

| „Eine Imageaufwertung der Abwasserverbände über Energieversorgung wird in nächster Zeit ein wichtiges Thema sein. Bereits im nächsten Jahr soll die Anlage gänzlich energieautark betrieben werden.“ |

Am besten funktioniert die Kommunikation, wenn man mit den Schulen im Einzugsgebiet Führungen macht und die Kinder dann zum Thema Abwasser Projekte erarbeiten. Die zukünftigen Kunden werden geschult und die jetzigen Kunden werden sehr stark von ihnen beeinflusst. Tage der offenen Tür sind wieder geplant. Die Führungen wurden angenommen, aber es war sehr wichtig, sich mit Leuten direkt zu unterhalten. Es hat wenig Sinn, es öfter als alle zwei bis drei Jahre zu machen. Dazwischen ist die Gemeindezeitung wesentliches Kommunikationsmittel. Im ländlichen Bereich liest sie noch jeder.

Im Einzugsgebiet des AWV Leibnitzerfeld Süd ist der Klärfacharbeiter ein anerkannter Fachberuf, obwohl er noch nicht definiert ist. Was hier sicher hilft sind Informationsveranstaltungen wie Tage der offenen Tür auf der Kläranlage. Die Bevölkerung kann sich vor Ort überzeugen, ob es stinkt und welche Gerüche auf der Kläranlage auftreten. Zu konkreten Anlässen ist es leichter, eine Veranstaltung zu organisieren, weil den Besuchern etwas Neues gezeigt werden kann.

Klärschlamm wird über solare Trocknung als Energielieferant genutzt. Energie zu produzieren ist sehr positiv besetzt und das können die Abwasserverbände nutzen. Es ist eine sehr imagefördernde Geschichte und kommt dem Verband und letztlich auch dem Betriebspersonal zu Gute.

Gefahrenpotentiale auf der Kläranlage sind immer evident. Allerdings bereitet man sich über Notstromaggregate auf mögliche Versorgungsausfälle vor. Würde ein 100jähriges Hochwasser die Anlage unter Wasser setzen und käme das Abwasser ungereinigt in den Vorfluter, wäre der Verdünnungsgrad so hoch, dass es keine Auswirkungen auf die Natur hat.

Anlage 4.: Praxisbeispiele für kommunikative Maßnahmen

Anlage 4.1.: Beispiele des AWV Bruck/Mur & Oberaich



Quelle: *Eigene Darstellung*

Anlage 4.2.: Einladung des AWV Bruck/Mur & Oberaich



Quelle: *Eigene Darstellung*

Anlage 4.3.: Beispiele der Stadtwerke Judenburg – Give aways



Quelle: Eigene Darstellung

Die Stadtwerke Judenburg haben sowohl Give aways, die sie an Schüler verteilen, als auch Informationsmaterial wie Imagebroschüren und Folder. Es gibt eine Mitarbeiterzeitung („InfoIntern“), Informationszettel und die Visitenkarten sind im Corporate Design gestaltet.

Anlage 4.4.: Beispiele der Stadtwerke Judenburg – Drucksorten



Quelle: Eigene Darstellung

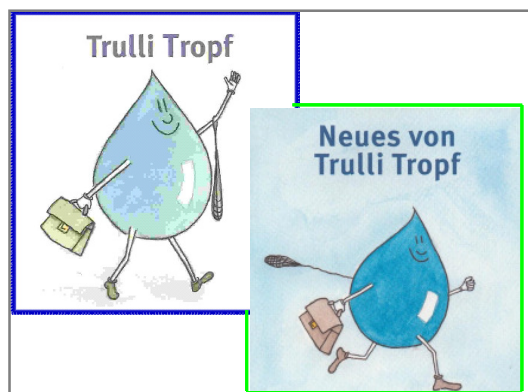
Anlage 4.5.: Beispiele der DWA – „Klärchen klärt auf“



Quelle: *Eigene Darstellung*

Die DWA (Deutsche Vereinigung für Wasserwirtschaft, Abwasser und Abfall e.V.) ist neben den Abenteuern von Klärchen auch Herausgeber der Trulli-Tropf-Geschichten. Während sich die erstgenannte Reihe mit allen Bereichen der Wasser- und Abfallwirtschaft beschäftigt, ist der Wassertropfe Trulli für die Aufklärung über Wasserver- und –entsorgung zuständig.

Anlage 4.6.: Beispiele der DWA – „Trulli Tropf“



Quelle: *Eigene Darstellung*

In Anlehnung an Trulli Tropf haben die Entsorgungsbetriebe Simmering eine eigene Lektüre für Kinder gestaltet. Anlage 4.6. zeigt dieses und weitere Beispiele.

Anlage 4.7.: Beispiele der Entsorgungsbetriebe Simmering



Quelle: Eigene Darstellung

Vorreiter sind die Entsorgungsbetriebe Simmering mit der Einführung eines standardisierten Fragebogens. Grundlage dafür ist ein integrierter Managementansatz.

Anlage 4.8.: Feedbackbogen & Merkblatt der Entsorgungsbetriebe Simmering

EBS WASSER **Wien** | Fragebogen zur Kundenzufriedenheit | Formular Nummer: KA-8802308

Gruppe:
Führung am:
Führung um:

Dieser Fragebogen soll uns helfen unsere Leistungen stetig zu verbessern. Wir bitten Sie daher um Ihre Meinung und Anregungen!

Wie sind Sie auf unser Unternehmen gestoßen?

- Homepage ☐
- E-Mail-Prospekt ☐
- durch Freunde/Bekannte/Arbeitskollegen ☐
- Öffentliche Werbung ☐

Sonstiges:

Wie war der Erstkontakt mit unserem Unternehmen?

Kontaktdaten waren: leicht zu finden ☐ schwierig zu finden ☐

Kontaktperson war: freundlich ☐ unfreundlich ☐
kompetent ☐ inkompetent ☐
Auskünfte: ausreichend ☐ unzureichende ☐

Könnte Ihr Wunschtermin berücksichtigt werden? ja ☐ nein ☐

Warum wollten Sie die Hauptkläranlage Wien besichtigen?

- Technisches Interesse ☐
- Interesse am Umweltschutz ☐
- Wollte etwas Neues kennen lernen ☐
- Wollte ich im Umkreis der Kläranlage wohnen/arbeiten ☐

Sonstige Gründe:

Erstellt: Isabella Plank | Version: 03 | www.hauptklaeranlage.wien | Seite 1 von 2

EBS WASSER **Wien** | **hauptkläranlage.wien**

Wir freuen uns, dass Sie sich für unsere Anlagen und unsere Aufgaben interessieren, die wir im Interesse der Stadt Wien und ihrer EinwohnerInnen gewissenhaft betreiben und wahrnehmen.

Wir möchten Sie vorab mit den Richtlinien vertraut machen, die für Führungen in einem laufenden Kläranlagenbetrieb zu beachten sind.

Unterweisung für Führungen

Bei Führungen auf der Hauptkläranlage Wien sind folgende Richtlinien zu beachten:

- ☑ Es sollte festes Schuhwerk und robuste Kleidung getragen werden.
- ☑ Fotos dürfen nur mit Zustimmung des Führungspersonals gemacht werden.
- ☑ Auf der Betriebsanlage herrscht während der Führung generelles Rauchverbot.
- ☑ Den Anweisungen des Führungspersonals ist Folge zu leisten. Bei Zuwiderhandeln kann die Führung vom Führungspersonal abgebrochen werden.
- ☑ Bei den Führungen hat sich die Gruppe auf den dafür vorgesehenen Verkehrswegen (Straßen, Wegen) zu bewegen. Es ist außerdem verboten auf Bauwerke hinaufzusteigen bzw. raufzuklettern.
- ☑ Der Antragsteller muss selbst Aufsichtspersonal für die Führung bereitstellen. Bei größeren Gruppen (Schulklassen, Exkursion, etc.) ist sicherzustellen, dass sich zumindest am Anfang und am Ende der Gruppe je eine Aufsichtsperson befindet. Grundsätzlich sind je 15 Teilnehmer mindestens 1 Aufsichtsperson vom Antragsteller bereitzustellen. Für Schulklassen ab der 6. bis zur 8. Schulstufe ist für eine Gruppe von 10 Kindern eine Aufsichtsperson bereitzustellen. Für jede weitere 10er Gruppe ist ebenfalls eine Aufsichtsperson nötig.
- ☑ Sollten Personen- oder Sachschäden bei der Führung auftreten, so ist dies unverzüglich dem Führungspersonal zu melden.
- ☑ Abgesperrte Bereiche, Räume etc. dürfen nicht betreten werden.
- ☑ Es dürfen keine Schalter, Tasten, Schieber etc. betätigt werden.

Weiters muss darauf hingewiesen werden, dass auf Abwasseranlagen spezielle Gefährdungen und Belastungen, insbesondere auch in hygienischer Hinsicht, bestehen. Der direkte Kontakt mit Abwasser, Schlamm, Abfallschluff und kontaminierten Einrichtungen ist daher zu vermeiden. Verunreinigungen sind sofort zu beseitigen (Handreinigung etc.).

Wir bitten Sie den Teilnehmerkreis, welcher an der Führung teilnehmen wird, über obige Richtlinien und Hinweise zu informieren, um einen reibungslosen Ablauf der Führung für beide Seiten zu ermöglichen.

Hiermit wird bestätigt, dass ich/wir über die o. a. Richtlinien unterwiesen wurde.

Gruppe:
Führung am: Datum und Unterschrift:

Wir ersuchen Sie, dieses Blatt möglichst vor Antritt der Führung unterfertigt an folgende Fax Nr. +431/769993800 zu retournieren, bzw. spätestens mit Antritt der Führung der Aufsichtsperson zu überreichen.

22.07.2011

Quelle: Eigene Darstellung

Anlage 4.9.: Beispiel der Kläranlage Graz



Quelle: *Eigene Darstellung*

Anlage 4.10.: Imagebroschüre des AWV Mittleres Feistritztal



Quelle: *Eigene Darstellung*

Beachtenswert in der Anlage 4.10. ist das von der Autorin rot eingerahmte Logo. Mit einfachen Pfeilen wird eindeutig dargestellt, dass aus dem Abwasser wieder sauberes Wasser gewonnen wird.

Anlage 4.11.: Imagebroschüre des AWV & WV Leibnitzerfeld Süd



Quelle: *Eigene Darstellung*

Anlage 4.11. zeigt die Imagebroschüre eines Wasser- und Abwasserverbandes. Trotz der Möglichkeit über das „leichtere“ Thema Wasser zu kommunizieren, hat man sich hier entschlossen, das Abwasser in den Mittelpunkt zu stellen und die Bedeutung der Abwasserreinigung für den Umweltschutz zu vermitteln. Der Hinweis wurde ebenfalls rot von der Autorin eingezeichnet.

Anlage 4.12.: Beispiel des ÖWAV



Quelle: *Eigene Darstellung*

In der Anlage 4.13. ist die Imagebroschüre des Vorzeigeverbandes AWW Grazerfeld dargestellt. Die Luftaufnahme dient zu Orientierung, die Verbandeskläranlage wird derzeit auf die doppelte Größe ausgebaut. Die zusätzlich platzierten Fotos zeigen die beiden Mitarbeiter des Verbandes in Zusammenarbeit mit den Kindern einer Volksschule.

Anlage 4.13.: Beispiele des AWW Grazerfeld



Quelle: *Eigene Darstellung*

Anlage 5.: Aufzählung denkbarer Kommunikationsmaßnahmen für Abwasserreinigungsunternehmen

Die Autorin listet hier einige Ideen auf, die im Zuge der Experteninterviews erwähnt wurden und fügt eigene Ansätze hinzu. In Klammer finden sich im Sinne einer objektiven Aufzählung Argumente für und gegen den Einsatz des Instruments.

- **Dreh eines Films** in Kooperation mit einer technischen Schule (geringere Kosten, frische Ideen, gleichzeitig Hilfestellung für die Schüler bei der Projektauswahl und Unterstützung der Schule)
- Auflage einer **Imagebroschüre** (nur sinnvoll in Zusammenhang mit einem Jubiläum, einer technischen Errungenschaft etc.)
- Einrichtung einer eigenen **Homepage mit Newsletter** (Schadstoff des Monats, Tipps fürs Wassersparen,...)
- **(Ab-)Wasserwanderweg** (ähnlich dem Kneippfad in Großsteinbach mit verschiedenen Stationen und Informationen zur Region und zum Abwasser/Wasser/Verband)
- Aufstellen eines **Trinkwasserspenders** am Radweg (siehe Conclusio)
- **Kanallabyrinth** (Im Sommer können auf einer freien Fläche große Kanalrohre – eventuell Ausschussware – aufgestellt werden, in denen die Besucher ähnlich dem Maislabyrinth in Hengsberg verschiedene Wege ergründen und dabei Informationen sammeln)
- **Theater** (Mitarbeiter wirken bei lokalen Aufführungen mit oder veranstalten solche im Sitzungssaal des Abwasserverbandes)
- **Ausstellungen** (lokale Künstler oder Kinderwettbewerb, die schönsten Stücke werden im Verwaltungsgebäude der Kläranlage ausgestellt)
- **Malaktionen** (Kinder dürfen bspw. für die Schaltschränke der Pumpstationen in ihren Heimatgemeinden Bilder malen, die auf die Außenverkleidung aufgesprayt werden. Einschränkung: Darf Vandalen nicht zum Vollsprayen einladen)
- **Begleitete Reinigungstour** bei Kanalspülungen (Mitarbeiter des Abwasserverbandes steht bei Kanalspülungen, Rauchen, Kamerabefahrungen etc. für Fragen der Anrainer zur Verfügung, gute Möglichkeit für neue Mitarbeiter das Verbandesgebiet kennen zu lernen!)

Literatur- und Quellenverzeichnis

Literaturquellen

App, Ulrike (2008): Ökologisch korrekt kommunizieren. In: W&V – werben und verkaufen. Nr. 21/2008, S. 26-27

Arendt, Gusti (1993): PR der Spitzenklasse – Die Kunst Vertrauen zu schaffen. Landsberg

Arlt, Hans-Jürgen (2001): Zwischen Öffentlichkeiten und Geschlossenheiten. In: *Röttger, Ulrike* (Hrsg.): Issues Management. Wiesbaden, S. 125-137

Austermann-Haun, Ute / Barjenbruch, Matthias / Hartwig, Peter / Kunst, Sabine / Malz, Franz / Melsa, Achim / Mennerich, Artur / Meyer, Hartmut / Rosenwinkel, Karl-Heinz / Saake, Michael (2002): Techniken der Abwasserreinigung. In: *Görner, Klaus / Hübner, Kurt* (Hrsg.): Gewässerschutz und Abwasserbehandlung. Berlin-Heidelberg, S. G-54-G-224

Avenarius, Horst (2000): Public Relations – Die Grundform der gesellschaftlichen Kommunikation. 2. Auflage, Darmstadt

Beck, Klaus (2007): Kommunikationswissenschaft. Konstanz

Becker, Siegrid (2002): Standort-PR - Die Agentur WOB entwickelt Kampagne für den Wirtschaftsstandort zwischen Heidelberg und Mannheim. In: Horizont. 29/2002, S. 6

Behrens, Frank (2008): Strategie. In: *Szyszka, Peter / Dürig, Uta-Micaela* (Hrsg.): Strategische Kommunikationsplanung. Konstanz, S. 15-17

Bekmeier-Feuerhahn, Sigrid / Weinberg, Peter (2004): Unternehmen vor öffentlichen Auseinandersetzungen: Öffentlichkeitsarbeit als Erfolgsfaktor in der B2B-Komm-

unikation. In: Marketing – Zeitschrift für Forschung und Praxis. Heft 4/2004, S. 331-344

Bergauer, Anja (2003): Führen aus der Unternehmenskrise: Leitfaden zur erfolgreichen Sanierung. Berlin

Bentele, Günter / Seidenglanz, René (2008): Vertrauen und Glaubwürdigkeit. In: *Bentele, Günter / Fröhlich, Romy / Szyszka, Peter* (Hrsg.): Handbuch der Public Relations. 2. Auflage, Wiesbaden, S. 346-361

Birker, Klaus (2000): Unternehmenskrise. In: *Birker, Klaus / Pepels, Werner* (Hrsg.): Handbuch Krisenbewusstes Management. Berlin, S. 12-24

Boeckh, Martin (2007): Suche nach Freiräumen. In: Entsorga Magazin. Nr. 10/2007, S. 20-24

Bogner, Alexander / Menz, Wolfgang (2004): ExpertInnen-Interviews: Konzepte, Gesprächsführung, Auswertung. In: MedienJournal Zeitschrift für Kommunikationskultur. Nr. 2/2004, S. 11-26

Bogner, Franz M. (2005): Das Neue PR-Denken. 3. Auflage, Frankfurt

Bottler, Stefan (2007): Krise der Krisen-PR. In: W&V – werben und verkaufen. Nr. 4/2007, S. 31

Brauer, Gernot (2002): Wege in die Öffentlichkeitsarbeit: Einstieg, Einordnung, Einkommen. 4. Auflage, Konstanz

Bruhn, Manfred (2007): Kommunikationspolitik – Systematischer Einsatz der Kommunikation für Unternehmen. 4. Auflage, München

Bruhn, Manfred / Ahlers, Grit Mareike (2004): Der Streit um die Vormachtstellung von Marketing und Public Relations in der Unternehmenskommunikation – Eine

unendliche Geschichte?. In: Marketing – Zeitschrift für Forschung und Praxis. Nr. 1/2004, S. 71-80

Bücker, Max (2003): Aus der Not eine Tugend gemacht. In: absatzwirtschaft – Zeitung für Marketing. Nr. 12/2003, S. 86-88

Bundesministerium für Land- und Forstwirtschaft, Umwelt und Wasserwirtschaft – BMLFUW (2004): Abwasserentsorgung – Spitzenplatz Österreichs bei EU-Vergleich. In: Österreichische Wasser- und Abfallwirtschaft. Nr. 5-6 Mai / Juni 2004, S. a3

Burkart, Roland (1993): Public Relations als Konfliktmanagement. Wien

Burke, Edmund M. (2005): Managing a Company in an Activist World. Westport

Cervinka, Renate / Neudorfer Ernst (2005): Reduktion von Geruchsbelästigung aus Abwasserkanälen – Erkenntnisse umweltpsychologischer Begleitforschung. In: Österreichische Wasser- und Abfallwirtschaft. Nr. 3-4 März / April 2005, S. 57-62

Cornelsen, Claudia (2001): Das 1 x 1 der PR: Öffentlichkeitsarbeit leicht gemacht. 3. Auflage, Freiburg

Deg, Robert (2007): Basiswissen Public Relations – Professionelle Presse- und Öffentlichkeitsarbeit. 3. Auflage, Wiesbaden

Dernbach, Beatrice (1998): Public Relations für Abfall. Opladen/Wiesbaden

DeSanto, Barbara / Moss, Danny / Newman, Andrew (2007): Building an Understanding of the Main Elements of Management in the Communication/Public Relations Context: A Study of U.S. Practitioner's Practices. In: Journalism & Mass Communication Quarterly. Vol. 83, Nr. 3 Autumn 2007, S. 439-454

Diekmann, Andreas (2007): Empirische Sozialforschung. 18. Auflage, Reinbeck bei Hamburg

Fimml, Christian (2001): Geruchsprobleme in Kanalisationsanlagen. In: *Österreichischer Wasser- und Abfallwirtschaftsverband* (Hrsg.): Kanal- und Kläranlagen-Nachbarschaften – Folge 9. Wien

Fischer, Klaus (1991): Behandlung von Geruchsemissionen aus Kläranlagen. In: *Forschungs- und Entwicklungsinstitut für Industrie- und Siedlungswasserwirtschaft sowie Abfallwirtschaft e.V.* (Hrsg.): Umweltbeeinflussung durch Abwasserbehandlungsanlagen. München, S. 59-73

Froschauer, Ulrike / Lueger, Manfred (2003): Das qualitative Interview. Wien

Gazdar, Kaevan / Kirchhoff, Klaus Rainer (2004): Unternehmerische Wohltaten: Last oder Lust?. München/Unterschleißheim

Glatz-Deuretzbacher, Ines / Jezek, Paul Christian / Wasshuber, Sylvia (2006): So kommt mein Unternehmen in die Medien. Heidelberg

González-Herrero, Alfonso / Pratt, Cornelius B. (1996): An Integrated Symmetrical Model for Crisis-Communications Management. In: *Journal Of Public Relations Research*. Vol. 8, Issue 2, S. 79-105

Grunig, James (1998): Alleskönner sind gefragt. In: *W&V – werben und verkaufen*. Nr. 29/1998, S. 76-77

Grunig, James E. (2000): Collectivism, Collaboration, and Societal Corporatism as Core Professional Values in Public Relations. In: *Journal Of Public Relations Research*. Vol. 12 / Issue 1, S. 23-48

Grunig, James E. (2006): Furnishing the Edifice: Ongoing Research on Public Relations As a Strategic Management Function. In: *Journal Of Public Relations Research*. Vol. 18 / Issue 2, S. 151-176

Grunig, James E. / Weiner, Mark (2007): The Pubic Relations Debate. In: *Communication World*. May – June, S. 26-30

Grunwald, Marc (2004): Gefahren im Kanal. In: Österreichische Wasser- und Abfallwirtschaft. Nr. 1-2 Jänner / Februar 2004, S. a13-a14

Hammer, Franz (2003): Netzwerk GSA – Ein Kontrapunkt zur Privatisierung. In: Wasserland Steiermark. Nr. 3/2003, S. 10-13

Hans, Thomas / Hüser, Thomas (2001): Public Relations für Start-ups: Unternehmenskommunikation für Gründer. Stuttgart

Herbst, Dieter (2003): Praxishandbuch Unternehmenskommunikation. Berlin

Herbst, Dieter (2007): Public Relations. 3. Auflage, Berlin

Herkner, Werner (1991): Lehrbuch Sozialpsychologie. 5. Auflage, Stuttgart

Hoffmann, Petra (2007): Krisenprävention – Gefahren erkennen und Chancen ergreifen. In: *Möhrle, Hartwin* (Hrsg.): Krisen-PR. Frankfurt am Main, S. 164-184

Hoffmann, Beate / Müller, Christina (2008): Public Relations kompakt. Konstanz

Kainz, Harald / Maurer, Gerald / Tschaussnig Edmund (2005): Planung und Ausbau der Kläranlage Graz. In: Österreichische Wasser- und Abfallwirtschaft. Nr. 5-6 Mai / Juni 2005, S. 63-70

Kainz, Harald / Maurer, Gerald (2007): Kläranlage Graz – Technischer Standard auf höchstem europäischen Niveau. In: Wasserland Steiermark. Nr. 1/2007, S. 18-22

Karlberg, Michael (1996): Remembering the Public in Public Relations Research: From Theoretical to Operational Symmetry. In: Journal Of Public Relations Research. Vol. 8 / Issue 4, S. 263-278

Karmasin, Matthias (2008): Stakeholder Management als Ansatz der PR. In: *Bentele, Günter / Fröhlich, Romy / Szyszka, Peter* (Hrsg.): Handbuch der Public Relations. 2. Auflage, Wiesbaden, S. 268-280

Keicher, Klaus / Krampe, Jörg (2007): Versorgungssicherheit und Störfallszenarien. In: *Steinmetz, Heidrun / Krampe, Jörg* (Hrsg.): Innovative Energiekonzepte für Kläranlagen. München, S. 25-45

Kirchner, Alexander / Kirchner, Baldur (1999): Rhetorik und Glaubwürdigkeit: überzeugen durch eine neue Dialogkultur. Wiesbaden

Knoch, Wilfried (1997): Wasser Abwasser Abfall Boden Luft Energie. 2. Auflage, Fulda

Knocks, Klaus (2001): Glanz und Elend der PR. Wiesbaden

Köcher, Alfred / Birchmeier, Eliane (1995): Public Relations? Public Relations!. 2. Auflage, Zürich

König, Klaus (2004): Abwasseranlagen im Spannungsfeld ihrer Umwelt. In: *Kroiß, Helmut* (Hrsg.): Öffentlichkeitsarbeit auf Kläranlagen. Wien, S. 5-12

Koppe, Paul / Stozek, Alfred (1999): Kommunales Abwasser: seine Inhaltsstoffe nach Herkunft, Zusammensetzung und Reaktion im Reinigungsprozeß einschließlich Klärschlämmen. 4. Auflage, Essen

Kraus-Weysser, Folker (2002): Praxisbuch Public Relations. Weinheim

Major, Ann Marie (1993): Environmental Concern and Situational Communication Theory: Implications for Communicating With Environmental Publics. In: *Journal Of Public Relations Research*. Vol. 5, Issue 4, S. 251-268

Mang, Leopold (2004): Informationen für Schüler. In: *Kroiß, Helmut* (Hrsg.): Öffentlichkeitsarbeit auf Kläranlagen. Wien, S. 49-52

Mayer, Johann (2001): Geruchsprobleme in Kanalisationsanlagen. In: *Österreichischer Wasser- und Abfallwirtschaftsverband* (Hrsg.): Kanal- und Kläranlagen-Nachbarschaften – Folge 9. Wien

McIntosh, Malcolm / Leipziger, Deborah / Jones, Keith / Coleman, Gill (1998): *Corporate Citizenship*. London

Meffert, Heribert / Bruhn, Manfred (1996): Das Umweltbewusstsein von Konsumenten – Ergebnisse einer empirischen Untersuchung in Deutschland im Längsschnittvergleich. Arbeitspapier Nr. 99 der Wissenschaftlichen Gesellschaft für Marketing und Unternehmensführung e.V.. Münster

Merten, Klaus (2008a): Kommunikation und Persuasion. In: *Bentele, Günter / Fröhlich, Romy / Szyszka, Peter* (Hrsg.): *Handbuch der Public Relations*. 2. Auflage, Wiesbaden, S. 297-308

Merten, Klaus (2008b): Konstruktivistischer Ansatz. In: *Bentele, Günter / Fröhlich, Romy / Szyszka, Peter* (Hrsg.): *Handbuch der Public Relations*. 2. Auflage, Wiesbaden, S. 136-146

Meuser, Michael / Nagel, Ulrike (2002): ExpertInneninterviews – vielfach erprobt, wenig bedacht. In: *Bogner, Alexander / Littig, Beate / Menz, Wolfgang* (Hrsg.): *Das Experteninterview*. Opladen, S. 71-93

Moi, Ali (2002): *Public Relations*. München

Möhrle, Hartwin (2007a): Krisenintervention: Wenn Gefahr droht – Schnelle Vorbereitung auf den Ernstfall. In: *Möhrle, Hartwin* (Hrsg.): *Krisen-PR*. Frankfurt am Main, S. 185-194

Möhrle, Hartwin (2007b): Plädoyer für ein erweitertes Verständnis der Kommunikationskrise. In: *Möhrle, Hartwin* (Hrsg.): *Krisen-PR*. Frankfurt am Main, S. 12-29

Müller, Bernhard / Kreis-Muzzulini, Angela (2003): Public Relations für Kommunikations-, Marketing- und Werbeprofis. Frauenfeld

Neff, Brigitte (2002): PR mit Power – Erfolgreiche Informationspolitik bei Unternehmenskrisen. Wiesbaden

o.V. (1998): Die Zukunft hat Regional-Format. In: W&V – werben und verkaufen. Nr. 45/1998, S. 31

o.V. (2003a): Krisen-PR am Prüfstand - Die Verleihung der PR-Wissenschaftspreise gab den Anstoß für eine Expertentagung. In: Horizont. Nr. 49/03, S. 8

o.V. (2003b): PR hat Potenzial. In: Horizont. Nr. 49/03, S. 8

o.V. (2004): Öffentlichkeitsarbeit auf Kläranlagen. In: Österreichische Wasser- und Abfallwirtschaft. Nr. 7-8 Juli / August 2004, S. a22

o.V. (2005a): PR-Berufe haben Zukunft: PRVA-Präsident präsentiert Studie, die Österreich fundiertes PR-Wissen attestiert. In: Horizont. Nr. 17/05, S. 16

o.V. (2005b): Prävention. In: Österreichische Wasser- und Abfallwirtschaft. Nr. 1-2 Jänner / Februar 2005, S. a3

o.V. (2006a): Kommunizieren in der Krise. In: Horizont. 13/06, S. 9

o.V. (2006b): Rat für Beratungscenter – The Skills Group betreut die Arbeiterkammer Wien. In: Horizont. 41/06, S. 19

o.V. (2007a): Geprüfte PR-Ausbildung: Der Public Relations Verband Austria forciert Qualität und auch Transparenz. In: Horizont. Nr. 37/07, S. 15

o.V. (2007b): Krisen-PR im Sport hat eigene Regeln: Das ist eine der Kernbotschaften der 13. Deutschen Sponsoringtage. In: Horizont. Nr. 12/07, S. 24-28

o.V. (2007c): Dickes Lob von Behöre. In: Der Laubfrosch. Ausgabe 39/Dezember 2007, S. 16-17

o.V. (2007d): Korrosions- und Geruchsprobleme in der Kanalisation. In: Österreichische Wasser- und Abfallwirtschaft. Nr. 7-8 Juli / August 2007 , S. a35

o.V. (2007e): Vom Spatenstich bis zur Eröffnung – currycom verantwortet Strategie und Kommunikationskonzept des Stadion Centers. In: Horizont. Nr. 44/07, S. 18

o.V. (2008): Weltwassertag. In Österreichische Wasser- und Abfallwirtschaft. Nr. 3-4 März / April 2008, S. a5

Ott, Ulrich (2007): Durch Dialog zur Krisenprävention. In: *Möhrle, Hartwin* (Hrsg.): Krisen-PR. Frankfurt am Main, S. 106-111

Pflaum, Dieter / Pieper Wolfgang (1993): Lexikon der Public Relations. 2. Auflage, Landsberg/Lech

Posch, Alfred (2000): Innovative Wasserwirtschaft – Kommunale Abwasserbehandlung aus ökonomischer Sicht. Wiesbaden

Pröll, Friedrich (2005): Geruchsminderung und Entfernung schadstoffbelasteter Abluftströme im Abwasser- und Entsorgungsbereich. In: Österreichische Wasser- und Abfallwirtschaft. Nr. 3-4 März / April 2005, S. a15-a18

Puchleitner, Klaus (1994): Public Relations in Krisenzeiten – Das Handbuch für situationsorientierte Öffentlichkeitsarbeit. Wien

Puwein, Wilfried / Kletzan, Daniela / Köppl, Angela / Url, Thomas (2002): Nachhaltige Nutzung der Wasserressourcen. Wien

Reiter, Markus (2006): Öffentlichkeitsarbeit. Heidelberg

Ries, Al / Ries, Laura (2002): *The Fall Of Advertising & The Rise Of PR*. New York

Rota, Franco P. / Fuchs, Wolfgang (2007, Hrsg.): *Lexikon Public Relations*. München

Rott, Ulrich / Haug, Hans-Peter (2002): *Gewässergüte und Selbstreinigung der Gewässer*. In: *Görner, Klaus / Hübner, Kurt* (Hrsg.): *Gewässerschutz und Abwasserbehandlung*. Berlin-Heidelberg, S. G-1-G36

Rühl, Manfred (2008): *Systemtheoretisch-gesellschaftsorientierte Ansätze*. In: *Bentele, Günter / Fröhlich, Romy / Szyszka, Peter* (Hrsg.): *Handbuch der Public Relations*. 2. Auflage, Wiesbaden, S.125-135

Ruhrmann, Georg (2008): *Risikokommunikation und Konflikt*. In: *Bentele, Günter / Fröhlich, Romy / Szyszka, Peter* (Hrsg.): *Handbuch der Public Relations*. 2. Auflage, Wiesbaden, S. 524-535

Ruzas, Stefan (1996): *Im Evaluationsfieber: PUBLIC RELATIONS - Die DPRG steht unter Druck: Beim ihrem Jahrestreffen will sie ein Papier zum Thema Evaluation entwickeln*. In: *W&V – werben und verkaufen*. Nr. 23/1996, S. 34

Sabo, Franjo (1991): *Geruchsemissionen aus Kläranlagen*. In: *Forschungs- und Entwicklungsinstitut für Industrie- und Siedlungswasserwirtschaft sowie Abfallwirtschaft e.V.* (Hrsg.): *Umweltbeeinflussung durch Abwasserbehandlungsanlagen*. Stuttgart, S. 37-57

Schmeisser, Karin / Schmeisser, Wilhelm / Dittmann, Marko (2004): *Einführung in das Sanierungsmanagement*. In: *Schmeisser, Wilhelm / Bretz, Michael / Keßler, Jürgen / Krimphove, Dieter* (Hrsg.): *Handbuch Krisen- und Insolvenzmanagement*. Stuttgart, S. 129-140

Schmelz, Christian / Konwitschka, Peter / Huber, Katharina (2000): *Der Betrieb und das Abwasser*. Wien

Schmidt, Dieter (2001): Geruchsprobleme in Kanalisationsanlagen. In: *Österreichischer Wasser- und Abfallwirtschaftsverband* (Hrsg.): Kanal- und Kläranlagen-Nachbarschaften – Folge 9. Wien

Schmidt-Bleek, Friedrich (1993): Wieviel Umwelt braucht der Mensch?. Berlin

Schleypen, Peter (2003): „Badewasserqualität Isar“ – Besonderheiten und Vorgehensweise. In: *Pinnekamp, Johannes* (Hrsg.): Abwasserdesinfektion und energetische Optimierung als zukünftige Aufgabe der Siedlungswasserwirtschaft. München, S. 45-58

Schneider, Franz (2006): Geruchsprobleme in Kanalisationsanlagen. In: *Österreichischer Wasser- und Abfallwirtschaftsverband* (Hrsg.): Kanal- und Kläranlagen-Nachbarschaften – Folge 14. Wien

Schrader, Ulf (2003): Corporate Citizenship: Die Unternehmung als guter Bürger?. Berlin

Sinickas, Angela (2004): Measuring Public Relations. In: *Strategic Communication Management*. Vol. 8, Issue 6, S. 12

Sitte, Peter (2007): Karriere in der PR: Die Chancen stehen gut. In: *medianet*. Nr. 980/07, S. 8

Sommer, Josef (2003): Kommunikations-Koordinatoren. In: *extradienst*. Nr. 17-18/03, S. 182-183

Spindler, Gert P. (1987): Das Unternehmen in kritischer Umwelt. Wiesbaden

Szyszka, Peter (2008): Analyse- und Entscheidungsmodelle strategischer PR-Planung: Befunde und Entwurf. In: *Szyszka, Peter / Dürig, Uta-Micaela* (Hrsg.): Strategische Kommunikationsplanung. Konstanz, S. 37-73

Thielemann, Ulrich (2003): Moral als Ausweg aus der Vertrauenskrise?. In: *Jakob, Robert / Naumann, Jörg* (Hrsg.): Wege aus der Vertrauenskrise. Frankfurt am Main, S. 297-322

Van Leuven, James K. / Slater, Micheal D. (1991): How Publics, Public Relations, and the Media Shape the Public Opinion Process. In: *Public Relations Research Annual*. Vol. 4, S. 165-178

Wiedmann, Klaus-Peter / Fombrun, Charles J. / van Riel, Cess B.M. (2006): Ansatzpunkte zur Messung der Reputation von Unternehmen – Eine Übersicht über ausgewählte aktuelle Konzepte. In: *Der Markt*. 2/2006, S. 98-109

Wiesner, Siegfried (2002): Stoffquellen im öffentlichen und privaten Bereich. In: *Görner, Klaus / Hübner, Kurt* (Hrsg.): Gewässerschutz und Abwasserbehandlung. Berlin-Heidelberg, S. N-90-N-115

Wiig, Karl M. (2004): People-focused knowledge management: how effective decision making leads to corporate success. Burlington

Zell, Simone (2000): Krisenmanagement: Investitionen in Übungen und Kommunikation zahlen sich aus - Krisen sind trainierbar. In: *VDI Nachrichten*. Nr. 52/2000, S. 3

Zerfaß, Ansgar (2004): Unternehmensführung und Öffentlichkeitsarbeit. 2. Auflage, Wiesbaden

Zerfaß, Ansgar / Buchele, Mark-Steffen (2008): Kommunikationscontrolling – Forschungsstand und Entwicklungen. In: *Marketing Review* St. Gallen. Nr. 1-2008, S. 20-24

Sonstige Quellen

AWV Grazerfeld (2001, Hrsg.): Ein Element im Gleichgewicht. Kapfenberg

Bartelme, Sigrid (2008): Expertengespräch mit Sigrid Bartelme, Standortleiterin von Saubermacher aqua services in Wildon, geführt von Martina Probst am 30.6.2008 in Wildon

Bauer, Robert (2008): Expertengespräch mit Robert Bauer, Senior Berater bei Menedetter PR GmbH, geführt von Martina Probst am 27.6.2008 in Wien

Bundesministerium für Land- und Forstwirtschaft, Umwelt und Wasserwirtschaft – BMLFUW (2006): Eine Leitlinie für unser Wasser – Die Europäische Wasserrahmenrichtlinie. Melk/Donau

Bundesministerium für Land- und Forstwirtschaft, Umwelt und Wasserwirtschaft – BMLFUW (2006): Technische Richtlinien für die Siedlungswasserwirtschaft 2006. Wien

DWA-Deutsche Vereinigung für Wasserwirtschaft, Abwasser und Abfall e.V. (2005, Hrsg.): Trulli Tropf. 3. Auflage, Wesseling

Ertl, Thomas / Gangl, Gerald / Kretschmer, Florian (2006): Kan(!!!)Funk. Wien

Ertl, Thomas (2008): Expertengespräch mit Thomas Ertl, Universitätsassistent an der Universität für Bodenkultur Wien, H81 Department für Wasser, Atmosphäre und Umwelt & H811 Siedlungswasserbau, Industriewasserwirtschaft, Gewässerschutz, geführt von Martina Probst am 26.6.2008 in Wien

Falk, Hermann (2008): Expertengespräch mit Hermann Falk, Geschäftsführer des AWV Mittleres Feistritztal, geführt von Martina Probst am 4.7.2008 in Großsteinbach

Gaber, Karlheinz (2008): Expertengespräch mit Karlheinz Gaber, Betriebsleiter der Kläranlage Judenburg und Verantwortlicher für die Abteilung Abwasser bei den Stadtwerken Judenburg, geführt von Martina Probst am 2.6.2008 in Judenburg

Hammer, Franz (2008): Expertengespräch mit Franz Hammer, Geschäftsführer des RHV Pössnitz-Saggautal und Obmann der GSA, geführt von Martina Probst am 23.6.2008 in Wildon

Joham, Günther (2008): Expertengespräch mit Günther Joham, Geschäftsführer des AWV Liebochtal, geführt von Martina Probst am 24.6.2008 in Lieboch

Kletzmayr, Peter (2008): Expertengespräch mit Peter Kletzmayr, Betriebsleiter des AWV Knittelfeld, geführt von Martina Probst am 2.7.2008 in Knittelfeld

Kohl, Edmund (2008): Expertengespräch mit Edmund Kohl, Geschäftsführer des AWV und WV Leibnitzerfeld Süd, geführt von Martina Probst am 8.7.2008 in Strass

Lafer, Alois (2008): Expertengespräch mit Alois Lafer, Geschäftsführer des AWV Feldbach-Mittleres Raabtal, geführt von Martina Probst am 3.7.2008 in Raabau

Lechner, Michael (2008): Expertengespräch mit Michael Lechner, Verwaltungsleiter des AWV Grazerfeld, geführt von Martina Probst am 23.6.2008 in Wildon

Lehner, Franz (2008): Expertengespräch mit Franz Lehner, Fachreferent Abwasser im ÖWAV, geführt von Martina Probst am 26.6.2008 in Wien

Lindtner, Stefan (2008): Expertengespräch mit Stefan Lindtner, Einzelunternehmer des Ingenieurbüros k2W – kaltes klares Wasser, geführt von Martina Probst am 25.6.2008 in Wien

Martschin, Hannes (2008): Expertengespräch mit Hannes Martschin, Geschäftsführer von Martschin & Partner PR, geführt von Martina Probst am 1.7.2008 in Wien

Mayer Johann (2008): Expertengespräch mit Johann Mayer, Geschäftsführer des AWV Grazerfeld, geführt von Martina Probst am 23.6.2008 in Wildon

Mayr, Max (2001): Die Mur: Von der Kloake zum Fluss des Jahres. In: Steirische Berichte. Nr. 1-2/2001 [WWW], <http://www.steirische-berichte.at/stb011/stb01124.htm> [Stand: 29.6.2008]

McKinley, Jesse (2008): An Honor That Bush Is Unlikely to Embrace. In: The New York Times. 25.6.2008 [WWW], http://www.nytimes.com/2008/06/25/washington/25rename.html?_r=1&adxnnl=1&adxnnlx=1214759940-X4ti3r816p+H+Kq9C2sdLQ&oref=slogin [Stand: 29.6.2008]

Pechtl, Gerhard (2008): Expertengespräch mit Gerhard Pechtl, Geschäftsführer des AWV Bruck/Mur & Oberaich, geführt von Martina Probst am 2.7.2008 in Bruck/Mur

Plank, Isabella (2008): Expertengespräch mit Isabella Plank, Verantwortliche für die Öffentlichkeitsarbeit der Entsorgungsbetriebe Simmering, geführt von Martina Probst am 1.7.2008 in Wien

Probst, Wolfgang (2008): Expertengespräch mit Wolfgang Probst, Klärfacharbeiter im AWV Grazerfeld, geführt von Martina Probst am 23.6.2008 in Wildon

Randl, Fritz (2008): Ausschreibungsunterlagen Wettbewerb „Future Lounge“. Wien

Somer, Alexander (2007): Kosten- und Leistungsrechnung aus der Sicht der Förderstelle & Aktuelles aus der Förderung. Vortrag von Alexander Somer, Mitarbeiter der Förderstelle der Kommunalkredit Public Consulting, gehalten am 28.11.2007 in Graz

Spatzierer, Gerhard (2005): Öffentlichkeitsarbeit auf Kläranlagen. Vortrag von Gerhard Spatzierer, Ausschussmitglied des ÖWAV, gehalten im Jänner 2005 in München

Strobl, Alexander (2007): Heinz und Natur im Gleichgewicht. In: Bürger-Information Graz. Dezember 2007, S. 1

Tschaussnig, Edmund (2008): Expertengespräch mit Edmund Tschaussnig, Betriebsleiter-Stellvertreter der Hauptkläranlage Graz, geführt von Martina Probst am 3.7.2008 in Gössendorf

Uhl, Alfred / Springer, Alfred (2002): Professionelle Suchtprävention in Österreich: Leitbildentwicklung der Österreichischen Fachstellen für Suchtprävention. Wien

Wirtl, Walter (2008): Expertengespräch mit Walter Wirtl, Bauamtsleiter der Stadtgemeinde Weiz, geführt von Martina Probst am 4.7.2008 in Weiz

www.awvgrazerfeld.at 2008: Abwasserverband Grazerfeld.
<http://www.awvgrazerfeld.at/baustelle/> [Stand: 6.7.2008], (16.5.2008)

www.gsa.or.at 2008a: GSA – Gemeinschaft Steirischer Abwasserentsorger.
http://www.gsa.or.at/informationsmodul/klaeranlagen_abc/klaeranlagen_abc.php?Dictionary_CurrentIndex=A [Stand: 20.6.2008]

www.gsa.or.at 2008b: GSA – Gemeinschaft Steirischer Abwasserentsorger.
http://www.gsa.or.at/informationsmodul/klaeranlagen_abc/klaeranlagen_abc.php?Dictionary_CurrentIndex=K [Stand: 20.6.2008]

www.gsa.or.at 2008c: GSA – Gemeinschaft Steirischer Abwasserentsorger.
<http://www.gsa.or.at/informationsmodul/kontakte/kontakte.php> [Stand: 6.7.2008]

www.prva.at 2008a: PRVA - Public Relations Verband Austria, http://www.prva.at/events/eventswpr_2003.html [Stand: 16.6.2008]

www.prva.at 2008b: PRVA - Public Relations Verband Austria, http://www.prva.at/events/eventswpr_2005.html [Stand 16.6.2008]

www.unwater.org 2008a: UN Water, <http://www.unwater.org/worldwaterday/flashindex.html> [Stand: 27.6.2008]

www.unwater.org 2008b: UN Water, <http://www.unwater.org/about.html> [Stand: 27.6.2008]

www.wasserforscher.de 2008: Bayerisches Landesamt für Umwelt, http://www.wasserforscher.de/teen/app/media/user-files/1105092672718_abb_d6_gross.png [Stand: 11.6.2008]

www.wassernet.at 2007: Lebensministerium VII/1, <http://www.wassernet.at/article/articleview/19988/1/5685/> [Stand: 27.9.2007], (15.11.2005)

www.worldwaterday.org 2008: IRC International Water and Sanitation Centre, <http://www.worldwaterday.org/page/135> [Stand: 27.6.2008], (10.2.2005)