

Roland Keller

## Hill+Knowlton Strategies

### Lass keine Krise ungenutzt!

### Die Vorgeschichte

## Das Märchen von den Brutkästen: Wie ein Kind zur Kriegserklärung wurde

Im Oktober 1990 tritt ein 15-jähriges Mädchen namens Nayirah vor den Menschenrechtsausschuss des US-Repräsentantenhauses. Ihre Stimme zittert, ihre Worte hallen nach: Irakische Soldaten hätten in kuwaitischen Spitälern Hunderte Neugeborene aus Brutkästen gerissen und auf dem Boden sterben lassen. Die amerikanische Öffentlichkeit reagiert schockiert. Fernsehsender übertragen die Aussage live. Zeitungen drucken sie auf die Titelseite. Präsident George Bush zitiert Nayirah bei jeder Gelegenheit. Aus einem lokalen Konflikt wird binnen Tagen ein moralisches Drama, das nach Intervention ruft.

Später stellt sich heraus: Die Geschichte war erfunden. Nayirah war nicht irgendein Opfer. Sie war die Tochter des kuwaitischen Botschafters in Washington. Ihr Auftritt war kein Zufall, sondern das Ergebnis einer sorgfältig inszenierten PR-Kampagne. Verantwortlich: **Hill & Knowlton**, eine der einflussreichsten PR-Agenturen der Welt. Ihr Auftrag: die amerikanische Bevölkerung für einen Krieg im Persischen Golf zu gewinnen. Ihre Methode: Emotion vor Information.

Die Brutkasten-Behauptung war nicht nur eine Übertreibung. Sie war schlicht falsch.

Ärzte vor Ort, darunter der Leiter der kuwaitischen Grundversorgung und seine Frau, eine Gynäkologin, erklärten später:

Zu Beginn der irakischen Besatzung gab es kaum noch Säuglinge in den Spitälern. Viele Mitarbeiter waren bereits geflohen. Es gab keine Massentötung.

Auch Amnesty International fand später keinerlei Belege für die Vorwürfe.

Trotzdem funktionierte die „Erzählung“.

Innerhalb weniger Wochen wandelte sich Saddam Hussein vom regionalen Machtpolitiker zum neuen Hitler.

Der Krieg war nicht länger eine Option unter anderen – er wurde zur moralischen Pflicht. Die Zahl der zitierten getöteten Babys stieg in Bushs Reden sprunghaft:

von Dutzenden auf 312. Die politische Wirkung war unmittelbar.

Demokratische Senatoren, die noch auf Sanktionen setzten, gaben nach.

**Der Krieg wurde autorisiert.**

Dass die angebliche Zeugin direkt mit der kuwaitischen Regierung verbunden war, verschwieg man.

Journalisten, die es wussten, schwiegen ebenfalls. Der Diskurs wurde nicht durch Recherche gesteuert, sondern durch Inszenierung.

Die eigentliche Entscheidung fiel nicht im Plenarsaal, sondern im Medienraum.

**Was zählte, war nicht Wahrheit, sondern Wirkung.**

Die Folge war ein Krieg mit Tausenden Toten, legitimiert durch eine Lüge. Während amerikanische Medien sich auf Nayirahs Tränen konzentrierten, verspielten Mitglieder der kuwaitischen Oberschicht Millionen in Monte Carlo. Die Opferzahlen des irakischen Einmarsches lagen bei unter 200 Toten – vergleichsweise niedrig im historischen Maßstab.

Zum Vergleich: Die US-Invasion in Panama 1989 kostete schätzungsweise 7.500 Zivilisten das Leben, die „humanitäre Mission“ in Somalia 1991 mehr als 10.000.

Die Brutkasten-Geschichte war kein Einzelfall. Sie markiert einen Wendepunkt in der Verschmelzung von PR, Politik und Kriegsrhetorik. Hill & Knowlton wurden für ihre Dienste mit bis zu 20 Millionen Dollar entlohnt – gezahlt von einer eigens gegründeten kuwaitischen Lobbyorganisation mit dem harmlosen Namen Citizens for a Free Kuwait. Die Öffentlichkeit sah ein Mädchen. Was sie nicht sah: ein Netzwerk aus Interessen, Budgets und Strategiepapieren.

Die Geschichte wurde später von HBO verfilmt – allerdings ohne die entscheidenden Details. Dass Nayirah gelogen hatte, dass sie Teil einer organisierten Desinformationskampagne war, blieb unerwähnt. Die Zuschauer sahen ein Drama. Sie sahen nicht die Wirklichkeit hinter dem Drama.

Hill & Knowlton zogen weiter. 1998 arbeiteten sie für Präsident Clinton. Ihre Techniken hatten sich bewährt: Emotionale Mobilisierung, visuelle Symbolik, selektive Informationssteuerung.

Inzwischen ist dieser Kommunikationsstil globaler Standard geworden – von der Klimadebatte bis zur Pandemiepolitik.

### **Was bleibt?**

Eine nüchterne Erkenntnis: In der Geschichte entscheiden nicht immer Fakten, sondern Erzählungen. Wer die öffentliche Aufmerksamkeit kontrolliert, kontrolliert das Feld der politischen Möglichkeiten. Das Märchen von Nayirah war keine Ausnahme. Es war ein Modellfall.

### **CORONA:**

#### **die erfolgreichste Werbecampagne von Hill+Knowlton Strategies**

Hill+Knowlton Strategies nutzte die Corona-Krise nicht nur als Kommunikationsfeld, sondern entwickelte ein mehrstufiges System zur Beeinflussung von Verhalten, Wahrnehmung und Vertrauen. Durch gezielte Psychologie, Narrative-Steuerung und ein breites Dienstleistungsangebot baute H+K eine PR-Architektur, die weit über klassische Pressearbeit hinausging. Die Strategie wirkt effizient, zeigt aber zugleich, wie Grenzbereiche zur Manipulation erkennbar werden – wenn Emotionen ergänzt, aber nicht von Information begleitet werden.

### **Überblick.H+K:**

#### **und COVID-19-Kommunikation**

#### **1. Verhaltensänderung statt Angst**

Im März 2020 veröffentlichte H+K Forschungsergebnisse unter dem Titel “Appealing to Our Best Nature is the Most Effective Way to Communicate Through Covid-19”.

Demnach mobilisierten Botschaften besser, die das gemeinschaftliche Schutzgefühl betonten – etwa dass Händewaschen, Selbstisolation oder der Verzicht auf Hamsterkäufe dem Gemeinwohl dienen – statt rein sachliche Hinweise zu geben.

#### **2. WHO und Infodemie-Management**

Die Weltgesundheitsorganisation engagierte H+K, um Desinformation in den USA entgegenzuwirken. Dabei galt es, das Narrativ zu formen, mediale Panik zu dämpfen

#### **3. Dienstleistungsportfolio für die Pandemie**

H+K reagierte auf die Krise durch interne Restrukturierungen sowie ein erweitertes Angebot: virtuelle Schulungen, Events, Mitarbeiterbefragungen

(Workforce Monitor) sowie Reputationsanalysen (Reputation+) sollten Firmen helfen, in der Pandemie krisenfest zu kommunizieren .

## **Analyse: Strategieprinzipien und Wirkung**

### **1. Behavioral Science im Zentrum**

Die Kampagnen basierten auf klarer psychologischer Logik: Menschen folgen nicht, wenn sie Angst bekommen – sie handeln eher, wenn sie sich verantwortlich fühlen für ihre Familie oder Gemeinschaft. Damit wurden emotionale Trigger bewusst gespielt, ohne moralische Überheblichkeit.

### **2. Narrative Steuerung durch Influencer**

H+K schlug der WHO vor, prominente Personen gezielt einzusetzen, um Vertrauen zu schaffen und gleichzeitig Gegenmeinungen zurückzudrängen. Diese Form subtiler Agenda-Setting-Strategie diente dazu, öffentliche Aufmerksamkeit und politische Zielsetzungen zu synchronisieren .

### **3. Systematische Kampagnenarchitektur**

Mit Tools wie Workforce Monitor, Reputation+ und virtuellem Training bot H+K ein modulares System, das von der internen Kommunikation bis zur externen Begleitung reichte. Das ermöglichte eine Kontrolle der Wahrnehmung – nicht nur über Medien, sondern über Organisationen hinweg .

## **Versteckte Mechanismen**

1) Emotionslenkung statt Information: H+K setzte bewusst auf psychologische Hebel, die rationales Entscheiden ersetzen können. Das kann die Grenze zwischen Aufklärung und Manipulation verschieben.

2) Elitengetriebene Botschafter: Influencer und Promis als Sprachrohr erhöhen Reichweite, aber senken Transparenz, weil selten offengelegt wird, in welchem wirtschaftlichen Verhältnis sie zur PR-Agentur standen.

3) Monetarisierung einer Gesundheitskrise:  
Die Erweiterung der Produktpalette (Reputation+, Events usw.) zeigt, dass aus der öffentlichen Gesundheitslage ein globales Geschäftsmodell wurde – mit strategischer Beratung in einem reinen Informationsmonopol.

**Coronaeffekt:  
Desolidarisierung  
und Unsicherheit als Machtinstrument.**

Eine Analyse der strukturellen und psychologischen Mechanismen in der Pandemiepolitik.

**Ausnahmezustand als Methode**

Die COVID-19-Pandemie war mehr als eine Gesundheitskrise. Sie wurde zur globalen Stressprobe für politische Systeme, Gesellschaften und das Individuum. Unter dem Vorwand des Schutzes entstanden innerhalb kürzester Zeit Maßnahmenregimes, die tief in Grundrechte eingriffen, Normen verschoben und das Verhältnis zwischen Staat und Bürger neu kalibrierten. Dabei zeigte sich: Unsicherheit und die gezielte Auflösung von Solidarität können als machtstabilisierende Instrumente fungieren.

**2. Desolidarisierung: Der Einzelne gegen das Kollektiv**

a) Spaltung durch Verhaltensmoral

Ein zentrales Merkmal der Pandemiebewältigung war die schrittweise Auflösung kollektiver Handlungsrationalität. Solidarität wurde rhetorisch beschworen, aber faktisch ersetzt durch moralischen Druck: Wer Maske trug, war „verantwortlich“; wer Fragen stellte, galt als „unsolidarisch“. Damit wurde Solidarität nicht durch gemeinsame Interessen definiert, sondern durch Konformität.

**Beispiel: Der Begriff „Covidiot“ ersetzte sachliche Auseinandersetzung durch moralische Diskreditierung.**

b) Familien, Nachbarn, Kollegen  
als Kontrollinstanz

Die Rückdelegation staatlicher Normsetzung an private Beziehungen – durch Aufrufe zur gegenseitigen Kontrolle („Melden Sie Verstöße“), durch Schulschliessungen und Quarantänen – schwächte nicht nur das Vertrauen zwischen Menschen, sondern zerstörte zwischenmenschliche Bündnisse.

Was als kollektiver Schutz verkauft wurde, entpuppte sich als individualisierender Mechanismus:

Die Verantwortung für Pandemiefolgen wurde zunehmend auf das Verhalten des Einzelnen verschoben – weg von Institutionen, hin zu Moralnormen im Alltag.

### **3. Unsicherheit als Steuerungstechnik**

#### **a) Fluidität der Regeln**

Die ständige Änderung von Maßnahmen – Grenzwerte, Lockdownlängen, Impfpfehlungen – erzeugte eine systematische Desorientierung. Dadurch entstand eine paradoxe Loyalitätsstruktur: Gerade weil niemand wusste, was morgen gilt, klammerte man sich an die jeweils letzte Anweisung.

#### **Psychologisches Modell:**

„Gelerntes Vertrauen durch Unvorhersehbarkeit“ – bekannt aus autoritären Interaktionsmustern (vgl. Milgram-Experiment, Stanford Prison).

#### **b) Verlagerung der Evidenzbasis**

Wissenschaftliche Aussagen wurden politisiert, politische Maßnahmen als „alternativlos“ dargestellt. Die Wissenschaft verlor ihre Funktion als kritischer Korrekturmechanismus und wurde selektiv zitiert, um bestehende Agenden zu legitimieren.

Unsicherheit wurde nicht beseitigt, sondern produziert – und dabei politisch instrumentalisiert: Wer Fragen stellte, störte die „Einheit“. Wer Interpretationshoheit beanspruchte, bekam Zugang zur Macht.

### **4. Funktionale Effekte für Machteliten**

#### **a) Erweiterung administrativer Reichweite**

Notstandsgesetze, digitale Nachverfolgung, Versammlungsverbote: In fast allen westlichen Demokratien wurde die Exekutive gestärkt. Parlamente wurden marginalisiert. Kontrollinstanzen wie Gerichte wirkten überlastet oder zögerlich.

Effekt: Der Ausnahmezustand verwandelte sich in eine Art experimentelle Zone für neue Regierungsstile – effizient, kontrolliert, aber demokratisch unterbelichtet.

#### **b) Reframing von Bürgerrechten**

Das klassische Verhältnis – Bürgerrechte als Schutz vor dem Staat – wurde umgekehrt: Plötzlich galt es, den Staat vor dem Bürger zu schützen. Wer Freiheiten beanspruchte, gefährdete angeblich die Gemeinschaft.

Verlagerung: Der Souverän war nicht mehr das Volk, sondern der präventive

Hygienestaat.

## **5. Mediale Unterstützung: Emotion statt Deliberation**

Die Rolle der Leitmedien war nicht nur die Informationsweitergabe, sondern die emotionale Aufladung politischer Entscheidungen. Bilder von Intensivstationen, Särgen und verzweifelten Ärzten wurden gezielt eingesetzt. Gleichzeitig wurde mediale Opposition marginalisiert, alternative Narrative als „gefährlich“ gebrandmarkt.

Der mediale Raum wurde zur Einbahnstraße der Einordnung. Information wurde mit Emotionalisierung verknüpft, kritische Rationalität durch moralische Affirmation ersetzt.

## **6. Langzeitfolgen: Postpandemischer Vertrauensverlust**

Demokratie: Viele Bürger haben gelernt, dass Rechte situativ verhandelbar sind.

Gesellschaft: Das soziale Gefüge wurde fragmentiert – geimpft vs. ungeimpft, loyal vs. querdenkend.

Psyche:

Permanente Angst vor dem „Nächsten Virus“ erzeugt eine neue Form der inneren Abhängigkeit von Institutionen, die diese Angst verwalten.

## **7. Fazit: Der Coronaeffekt als Systemtest**

Die Pandemie wirkte wie ein Stresslabor für soziale Kontrolle. Desolidarisierung und Unsicherheit waren keine Nebenwirkungen, sondern zentrale Steuerungselemente. Sie schufen eine neue Konfiguration von Staat, Individuum und Gesellschaft.

Nicht aus Böswilligkeit, sondern aus Systemlogik.

Wer steuern will, braucht nicht nur Regeln, er braucht Unsicherheit.

Und wer Spaltung erzeugt, kann sich als Retter in der Spaltung inszenieren.

**Coronaeffekt: Desolidarisierung und Unsicherheit als Machtinstrument  
Über die Steuerung, Öffentlichkeit und Legitimation im  
Ausnahmestand**

### **These 1:**

Der Ausnahmezustand ist keine Unterbrechung, er ist ein Governance-Modell

Pandemien schaffen keinen Bruch mit der Normalität, sie reformulieren, was normal ist. Seit März 2020 erleben westliche Demokratien, was Giorgio Agamben einst als „Ausnahme als Regel“ beschrieben hat. Die Pandemiepolitik hat gezeigt: Wer Angst erzeugt, kann Zustimmungen mobilisieren, die unter rationalen Bedingungen undenkbar wären.

### **Parallele:**

Krieg gegen den Terror (2001–2020)

Nach dem 11. September wurde die Sicherheitsarchitektur westlicher Staaten tiefgreifend verändert. Damals wie 2020 galt: Transparenz wird suspendiert, Grundrechte temporär entzogen, um Sicherheit zu garantieren. Die Unsicherheit wird nicht beseitigt, sondern strukturell perpetuiert.

### **These 2:**

Desolidarisierung wird moralisch gerechtfertigt, aber funktional genutzt

Der Begriff der Solidarität wurde rhetorisch aufgeladen, aber in der Praxis systematisch ausgehöhlt. Anstelle horizontaler Verbundenheit trat vertikale Gehorsamkeit. Nicht gemeinsame Verantwortung, sondern gegenseitige Kontrolle wurde gefördert.

Der Bürger wurde zum potenziellen Risiko, nicht durch seine Meinung, sondern durch sein Verhalten.

Die soziale Bindung zerbrach an der Schwelle zwischen Maske und Meinungsäußerung.

### **Parallele:**

Rationierung in Kriegszeiten

In beiden Fällen wurde gesellschaftlicher Zusammenhalt nicht durch geteilte Ziele, sondern durch Angst vor Sanktionen und moralische Appelle erzeugt. Die Desolidarisierung ist keine Panne, sie schafft eine neue Abhängigkeit vom Regelsystem.

### **These 3:**

Unsicherheit ist kein Defizit, sondern eine Herrschaftsressource

Die Pandemiepolitik war nicht durch Klarheit gekennzeichnet, sondern durch Widersprüche: wechselnde Grenzwerte, sich widersprechende Empfehlungen, nicht validierte PCR-Standards. Diese Inkonsistenzen erzeugten nicht

Misstrauen, sondern Bindung: Wer im Ungewissen ist, klammert sich an jede Anweisung.

Wer die Unsicherheit erzeugt, kontrolliert die Orientierung.

Parallele: Finanzkrise 2008

Auch hier wurden komplexe, intransparente Systeme (Derivate, Risikomodelle) genutzt, um Verantwortung zu verschleiern. Die Regierungen präsentierten sich als letzte Instanz des Schutzes, obwohl sie selbst Teil des Problems waren.

#### **These 4:**

Der Körper wurde politisch, das Individuum biopolitisch verwaltet

Was Foucault „Biopolitik“ nennt, wurde 2020 gelebte Realität: Der Körper des Einzelnen wurde zum Austragungsort politischer Kontrolle. Der Impfstatus bestimmte über Reiseerlaubnis, Zugang zu Bildung, Beschäftigung, selbst über familiäre Beziehungen.

Der Staat trat nicht nur als Regelinstanz, sondern als biologischer Kurator auf: Gesundheit wurde zum politischen Kapital.

#### **Parallele: Eugenik-Programme des frühen 20. Jahrhunderts**

Auch damals wurde Gesundheit moralisch und politisch überhöht, als Voraussetzung für gesellschaftliche Zugehörigkeit. Der Unterschied: 2020 geschah dies durch Technologien der Zustimmung, nicht durch offene Repression.

#### **These 5:**

Öffentlichkeit wurde zur Bühne kontrollierter Kommunikation

Medien agierten nicht als vierte Gewalt, sondern als Verstärker politischer Narrative. Statt pluralistischer Debatte dominierten autorisierte Sprecher, Modellierer, Experten mit Mandat. Kritische Stimmen wurden systematisch ausgeschlossen oder pathologisiert.

Der Meinungskorridor wurde verengt, nicht durch Zensur, sondern durch algorithmische Sichtbarkeit und moralische Kodierung.

Parallele: Kalter Krieg und „rote Gefahr“

Abweichende Meinungen wurden damals als „kommunistisch unterwandert“, heute als „unsolidarisch“, „verschwörerisch“ oder „rechts“ etikettiert, nicht widerlegt, sondern delegitimiert.

#### **These 6:**

Der Bürger wurde zum Träger eines Schuldpotenzials

Die Pandemiepolitik individualisierte systemische Risiken. Wer erkrankte, hatte

„sich nicht gut geschützt“. Wer Fragen stellte, wurde als Gefahr wahrgenommen.

Diese Umkehrung von Ursache und Verantwortung schwächte kollektive Handlungsmöglichkeiten.

**Aus dem mündigen Bürger wurde ein hygienisch verwalteter Untertan.**

Parallele Deutschland: Arbeitsmarktpolitik der Nullerjahre („Hartz IV“)

Auch dort galt: Nicht das System ist schuld an Armut, sondern das Verhalten des Betroffenen. Der Einzelne wird zum Risikoträger gemacht.

Die politische Steuerung bleibt unsichtbar.

**Fazit:**

**Die Pandemie als Lehrbuchfall systemischer Machterweiterung**

**Corona war kein Verschwörungsprojekt.**

Aber die Reaktion auf die Pandemie diene als Prototyp dafür, wie Unsicherheit und Desolidarisierung funktional eingesetzt werden können:

zur Legitimation von Kontrolle, zur Restrukturierung der Öffentlichkeit, zur Entwertung individueller Autonomie.

Die eigentliche Lektion der „Pandemie“ ist nicht medizinisch, sondern politisch:

Wer Desorientierung erzeugt, kann Zustimmung organisieren. Wer Menschen voneinander trennt, kann sich als Vermittler inszenieren. Und wer das Normale suspendiert, formt ein neues Normal.