

Brown Bag Series, Krisenkommunikation als Chance:

Transparenz und Timing sind matchentscheidend

Proaktive Krisenkommunikation ist kein Risiko. Sie sollte vielmehr als Chance verstanden werden. Wer den Ball flach hält und auf eine kurze Aufmerksamkeitsspanne der Konsumentinnen und Konsumenten hofft, spielt mit dem Feuer - denn sie sind gut informiert, real und virtuell vernetzt und fordern zunehmend Rechenschaft von den Unternehmen. Nur wer klug, klar und verständlich kommuniziert, kann das Image seines Unternehmens verbessern und seine Reputation nachhaltig schützen. Beim Talk der "Brown Bag Series" am 7. November 2023 wurde die delikate Beziehung zwischen Ereignis, Krise und Kommunikation aus unterschiedlichen Perspektiven beleuchtet.

Am neunten Talk-Panel der "Brown Bag Series 2023" zum Thema "Krise? Ja, auch dank Kommunikation!", der von Esther-Mirjam de Boer moderiert wurde, nahmen hochkarätige Expertinnen und Experten teil, darunter Dino Graf, Mitglied der Konzernleitung der AMAG Gruppe, Valentin Haag Head of Marketing beim Schweizer Schokolade-Hersteller Maestrani, sowie Stefan Eggenberger, Leiter Center für Communications HWZ. Präsentierender Partner: Die Post Advertising. Veranstalter: HWZ Hochschule für Wirtschaft Zürich, AZ Konzept und Swiss Marketing Forum. Medienpartner: persönlich.

Die Bedeutung der angemessenen Kommunikation in einer Krise kann nicht überbetont werden, da sie selber eine entscheidende Rolle für die Bewältigung und den Verlauf der Krise spielt. „Nichts geht ohne Kommunikation“, sagt Valentin Haag.

Krisenkommunikation beginnt vor der Krise

Wie Valentin Haag betont, muss zwischen einem herausfordernden Ereignis und einer eigentlichen Krise immer subtil unterschieden werden. In einer manifesten Krise ist es von entscheidender Bedeutung, dass die relevanten Informationen schnell, klar und genau an die Beteiligten kommuniziert werden. Transparenz schafft das notwendige Vertrauen und reduziert Unsicherheiten. Wenn Menschen nicht ausreichend informiert sind, führt dies rasch zu Ängsten und Gerüchten, welche die Krise zusätzlich befeuern. Schweigen ist eben nicht immer Gold. „In den Unternehmen braucht es eine vorgängige Sensibilisierung auf das eigene Kerngeschäft und auf mögliche Krisenfelder. Die Bewertung erfolgt immer branchenabhängig und kann in gezielten Weiterbildungen und in einem geschützten Rahmen eingeübt werden. Immer geht es um Risikoabwägungen, auch bei der sensiblen Krisenkommunikation“, betont Stefan Eggenberger. Szenarien werden in Weiterbildungen in Simulationen von möglichen Krisensituationen eingeübt und mögliche Reaktionen in einem inszenierten Krisenstab diskutiert. Handlungsorientierte Sensibilisierung ist angesagt. Trotzdem schützen Präventionen, Planspiele und Risikoassessments nie vor unvorhergesehenen Ereignissen, weil, so Dino Graf, man sich schlichtweg nie auf alles im Vorfeld eines plötzlichen Ereignisses vorbereiten kann.

Wichtig ist es, dass Firmen über eigene Konfliktkulturen verfügen, die es zulassen, mögliche Probleme möglichst frühzeitig zu erkennen, ohne auf etwaige Hierarchien Rücksicht nehmen zu müssen. Der Faktor Zeit ist immer matchentscheidend, weil schwelende Krisen schnell dynamische Prozesse auslösen können, die schwer überblickbar werden. Das Unternehmen muss immer die Themenführerschaft bzw. den Lead behalten, über die Fakten oder aber über einen transparenten Kontext, wie Stefan Eggenberger betont. Kommunikation in einer Krise kann im besten Fall als Lernprozess dienen und für

Risiken sensibilisieren. Durch die anschliessende Analyse der Krisenkommunikation und der Reaktionen der Beteiligten können zukünftige Krisen besser bewältigt werden.

Zielorientierte und authentische Kommunikation hilft, das Bewusstsein für die tatsächliche Krise zu schärfen und die Menschen auf die möglichen Gefahren und Herausforderungen aufmerksam zu machen. Auf der anderen Seite sollte man sich nicht mit kommunikativen Massnahmen aufdrängen, wenn es nicht wirklich notwendig ist. Es sei immer eine Güterabwägung, so Stefan Eggenberger, die das eingespielte Kommunikationsteam im konkreten Fall vorzunehmen und der Geschäftsleitung vorschlagen müsse. Wie eine Krise kommuniziert wird, nimmt immer erheblichen Einfluss auf die öffentliche Meinung und das Vertrauen in die handelnden Akteure. „Eine effektive Kommunikation stärkt das Vertrauen in die Fähigkeit der Verantwortlichen, die Krise zu bewältigen, und fördert die Akzeptanz für eingeleitete Massnahmen“, sagt Dino Graf. Wenn Informationen in einer Krise fehlen, neigen Menschen dazu, Gerüchte und Fehlinformationen weiter zu verbreiten, auch über die sozialen Medien. Eine aktive und präzise Kommunikation trägt immer dazu bei, die Verbreitung von Gerüchten einzudämmen und Fehlinformationen sofort zu korrigieren.

Krisenkommunikation ist Chefsache

Eine adäquate Kommunikation in einer Krise ist von entscheidender Bedeutung, da sie dazu beiträgt, die Krise besser zu verstehen, die Reaktion zu koordinieren, Vertrauen aufzubauen und die Auswirkungen der Krise zu minimieren. Eine effektive Krisenkommunikation erfordert daher klare Botschaften, Empathie und Transparenz, um die Bedürfnisse der Betroffenen zu erfüllen und die Krise so gut wie möglich zu bewältigen. Nicht jeder CEO sollte hingegen überall seine Haltung kommunizieren. Alles ist auch hier, so Stefan Eggenberger, eine Frage der individuellen Kompetenzen. Oft ist ein eingespielter Krisenstab, der über klare Funktionen, Kompetenzen und Rollen verfügt, in der Wirkung angemessener, um eine Eskalation zu vermeiden.

Mit Fakten Shitstorms bekämpfen

Wichtig ist hier, dass die eingesetzten Krisenstäbe die Themenführerschaft behalten. Auf Shitstorms soll immer mit Fakten reagiert werden, so Dino Graf. Dabei ist es wichtig, sich nur auf Kanälen zu bewegen, die man auch beherrscht, sagt Stefan Eggenberger mit kritischem Blick auf die sozialen Medien. Es gilt, gerade bei der Krisenkommunikation, immer eigene Kanäle zu nutzen, die für das angesprochene Zielpublikum relevant sind.

Brown Bag Series

Die HWZ Hochschule für Wirtschaft Zürich, das Swiss Marketing Forum und AZ Konzept haben mit der Post Advertising auch 2023 eine mehrteilige Serie von Live-Streaming Sessions unter der Bezeichnung Brown Bag Series veranstaltet. Diese kostenlosen Events richteten sich an Führungskräfte in Marketing, Kommunikation und Vertrieb und vermittelten jeweils eine Stunde lang Fachwissen auf Hochschulniveau mit direktem Praxisbezug, der von den Gästen geliefert wurde.