

ENGEL & ZIMMERMANN AG



Inhaltsverzeichnis

| | |
|--|----|
| Krisen können jeden treffen | 04 |
| Es gibt keine Patentrezepte | 05 |
| Krisenprävention gewinnt an Bedeutung | 06 |
| Vorsorge gegen Herzinfarkt | 06 |
| Infrastrukturen und Frühwarnsysteme schaffen | 07 |
| Langjährige Expertise für das Krisenmanagement | 08 |
| Breites Leistungsportfolio | 09 |
| Elemente einer strategischen Krisenprävention | 10 |
| Das Honorarsystem | 10 |
| Beispielhafter Zeitplan | 11 |
| Weiterführende Informationen | 11 |
| Kontakt | 11 |

Krisen können jeden treffen

Arbeitsplatzabbau, Streiks, Produktrückrufe, Tierseuchen, Massentierhaltung, Schadstoffe, Korruption, ärztliche Kunstfehler, Klimawandel – Krisen können heute jederzeit jede Branche und jedes Unternehmen treffen. Nicht nur stark exponierte Wirtschaftszweige mit engem Bezug zum täglichen Leben, zur Ernährung, zur Gesundheit stehen unter permanent kritischer Beobachtung. Auch Technologieunternehmen jeder Couleur, Dienstleister aller Bereiche sowie mittelständische Firmen aller Branchen sind heute zu einer quasi öffentlichen Institution geworden und damit zu einem Akteur in einer Kommunikationsgesellschaft, in der öffentliche Krisen zum Normalfall und nur noch herausragende Skandale die Ausnahme sind. „Schuld“ daran sind nicht nur wie so oft behauptet „die Medien“. Vielmehr hat sich im Verlauf der letzten Jahrzehnte und Jahre ein Strukturwandel der öffentlichen Kommunikation vollzogen, in dessen Verlauf sich diverse gesellschaftliche Anspruchsgruppen und Individualinteressen zunehmend öffentliches Gehör verschafft haben. In den klassischen Medien, aber zunehmend auch im Internet. Die Meinungsmacht der Konsumenten ist extrem gestiegen.

Verbraucherschutzorganisationen, Globalisierungsgegner und Aktionsgruppen sind mittlerweile hochprofessionell in ihrer Presse- und Öffentlichkeitsarbeit organisiert. Kampagnen von Greenpeace oder Medien wie Stiftung Warentest und Ökotest sind die besten Beispiele. Die Macht der neuen Meinungsmacher und die Individualisierung der öffentlichen Kommunikation hat weit reichende Folgen für die klassische Unternehmenskommunikation. In der Konsequenz bedeutet dies: Eine breite gesellschaftliche Legitimation ist die Voraussetzung für den unternehmerischen Erfolg. Oder umgekehrt: Das Fehlen einer solchen breiten Akzeptanz führt zwar noch nicht unweigerlich in die Krise, birgt aber ein extrem hohes Risiko. So zeigt eine Studie der Managementberatung McKinsey, dass Verbraucher in Deutschland eine hohe Bereitschaft zeigen, gesellschaftliches Fehlverhalten von Unternehmen zu „bestrafen“: Jeder Zweite hat schon einmal eine bestimmte Marke wegen der Firmenpolitik nicht mehr gekauft oder einzelne Händler boykottiert. Über 90 Prozent sind der Meinung, dass Unternehmen einen Beitrag zum Gemeinwohl leisten sollten.



Es gibt keine Patentrezepte

Es gibt mittlerweile hunderte von Büchern und Ratgebern, ein ausuferndes Angebot von Trainings und viele mehr oder weniger seriöse Ratgeber und selbsternannte Krisenexperten. Und dennoch: Es gibt keine Patentrezepte zur erfolgreichen Krisenbewältigung. Denn Krisenverläufe richten sich nicht nach wissenschaftlichen Definitionen oder vorhersehbaren Handlungsrastern. Denn bereits Gerüchte und Vermutungen reichen aus, um rasch eine breite Publizität zu erzeugen. Die Erwartungshaltung der Medien und der Öffentlichkeit steigt rapide an. Argumente und Fakten verlieren in einer emotional aufgeladenen Diskussion an Überzeugungskraft. Es entsteht Handlungsdruck, evtl. droht die Verselbstständigung des Kommunikationsflusses und damit der Verlust von Kontrolle und Steuerbarkeit. Damit wird die Krise vor allem zu einer kommunikativen Herausforderung.

Um extreme Situationen erfolgreich zu bewältigen, bedarf es keiner starren Krisenkonzepte, sondern einer der jeweiligen Situation angemessenen Flexibilität. Und darüber hinaus gilt: Die notwendige Souveränität resultiert vor allem aus Erfahrung. Eine professionelle Krisenkommunikation weiß vielleicht nicht immer, was genau passieren wird, aber sie weiß – wie andere professionelle Hilfsdienste auch –, was zu tun ist.

Krisenprävention gewinnt an Bedeutung

Auch wenn es weder Patentrezepte noch Königswege oder Checklisten für eine erfolgreiche Krisenkommunikation gibt, so kommt doch dem Aspekt der Prävention eine immer größere Bedeutung zu. Denn zum einen ereignen sich viele Krisen nicht wirklich überraschend; vielmehr kündigen sie sich langfristig an. Zum anderen sind Fehler oder Nachlässigkeiten in der Präventionsphase oft der Grund dafür, dass ein Unternehmen frühzeitig in die Defensive gerät und aus dieser Position nicht mehr herausgelangt. Mitunter unter Umständen fatalen Folgen und hohem ökonomischem Schaden, zum Beispiel Mehrkosten für Rückrufaktionen, Entschädigungen und Entschuldigungsanzeigen sowie fallende Börsenkurse oder starke Umsatzeinbußen. Der Imageverlust kann schließlich zur Existenzfrage werden. Der „gute Ruf“ eines Unternehmens ist so wertvoll wie die geheime Produktrezeptur oder das Portfolio der Markennamen. Kompetenz im Krisenmanagement ist deswegen schon aus rein wirtschaftlichen Erwägungen ein Muss. Darüber hinaus sind insbesondere auch börsennotierte Unternehmen verpflichtet, ein Frühwarnsystem für existenzbedrohende Risiken zu installieren.



Vorsorge gegen Herzinfarkt

Eine Krise ist ein Herzinfarkt im Unternehmen. Was man vorbeugend tun kann, ist so zu leben, dass das Risiko des Infarkts gering ist – völlig auszuschalten ist es nie. Je sensibler die Branche, desto umfassender sollten die Vorbeugungsmaßnahmen sein. Das Unternehmen fit für extreme Situationen zu machen, heißt nicht nur, den organisatorischen Aufbau einer Krisenkommunikations-Infrastruktur zu gewährleisten. Gefragt sind zudem die „Soft Skills“ der Krisenprävention. Denn glaubwürdige Krisenarbeit ist nur möglich, wenn auch bis dahin eine dialogbereite Zusammenarbeit mit den Medien, der Politik, der Verwaltung sowie diversen Anspruchsgruppen und der allgemeinen Öffentlichkeit gepflegt wurde.

Infrastrukturen und Frühwarnsysteme schaffen



Hunderte von Seiten dicke Krisenhandbücher helfen im Ernstfall wenig. Wesentlicher ist es, effiziente Krisen-Infrastrukturen zu schaffen, Krisenpotenziale frühzeitig zu erkennen und zu antizipieren sowie eine permanent realistische Risikoeinschätzung und -bewertung vorzunehmen.

Die Installation solcher „Frühwarnsysteme“ wird im Rahmen des „Strukturwandels der Öffentlichkeit“ immer bedeutender: Gesellschaftliche Diskussionen, sozioökonomische Entwicklungen, ökologische Themen bis hin zu politischen Strömungen, ausgelöst von unterschiedlichsten Interessengruppen, können sich rasch negativ auf Unternehmen auswirken. In diesem Zusammenhang gewinnt die präventive Kommunikation mit gesellschaftlichen Anspruchsgruppen wie Verbraucherschutzverbänden, Bürgerinitiativen sowie lokalen, regionalen und internationalen NGOs zentrale Bedeutung. Unternehmen und Institutionen, die heute weder Kontakte noch Erfahrung mit solchen Gruppen haben, haben es im Krisenfall sehr schwer.

Langjährige Expertise für das Krisenmanagement

Die Engel & Zimmermann AG verfügt über eine mehr als 20-jährige Expertise und Erfahrung in der Krisenprävention, -intervention sowie im Krisenmanagement. Die besonderen Stärken der Unternehmensberatung für Kommunikation liegen in der individuellen, auf den Kunden zugeschnittenen Dienstleistung und strategischen Beratung. Engel & Zimmermann gehört zu den führenden deutschen

Beratungs- und Dienstleistungsunternehmen auf dem Feld der Wirtschafts-, Finanz-, Marken- und Krisenkommunikation und konnte viele Kunden in unterschiedlichsten Krisenthemen begleiten – von Produktrückrufen, Boykott- und Gewerkschaftsaktionen über staatsanwaltschaftliche Ermittlungen bis hin zu Sanierungsfällen und vermeintlichen Korruptionsskandalen.

Die Kunden konnten bzw. können sich dabei vor allem verlassen auf



- ein großes Krisen-Know-how in allen Branchen,
- langjährige persönliche Kontakte zu wichtigen Journalisten der Wirtschafts- und Fachpresse,
- intensive Praxis im Umgang mit kritischen Medien und TV-Formaten (Monitor, Frontal 21, Panorama, Spiegel TV etc.),
- breite Erfahrung und Kontakt mit gesellschaftlichen Interessengruppen wie Gewerkschaften, Verbraucherschutzverbänden, Greenpeace, Attac sowie diversen lokalen, regionalen und internationalen NGOs,
- ausgewiesene Expertise im Umgang mit Repräsentanten von Behörden, Regierung und Politik,
- renommierte Medienanwälte als Kooperationspartner und Kontakte zu Zivil- und Strafrechtsexperten.

Breites Leistungsportfolio

Die Engel & Zimmermann AG hat ein breites Angebot für ein erfolgreiches Krisenmanagement, sowohl in der Prävention als auch im akuten Fall. Von der strategischen Beratung über die Mitgliedschaft im Krisenstab bis hin zur möglichen Sprecherrolle werden alle notwendigen Aufgaben übernommen. Für Kunden mit Beratungs- und Dienstleistungs-

verträgen ist dies im Rahmen der vereinbarten Unternehmenskommunikation fester Bestandteil. Somit entstehen für die Kunden im Fall der Fälle keine zusätzlichen Kosten, vielmehr sind die Leistungen der Agentur Bestandteil des regulären Honorars.

Für Unternehmen, die nicht die gesamte Unternehmenskommunikation, sondern lediglich das Krisenmanagement nachfragen, bietet Engel & Zimmermann folgende Leistungen:



Die Krisenexperten der Agentur stehen als „Stand-by“-Partner für die Beratung und Betreuung in latenten und akuten Krisensituationen zur Verfügung.

Engel & Zimmermann installiert ein Frühwarnsystem (Issues- und Risikoanalysen) und betreut den Aufbau der kommunikativen Infrastruktur für den Ernstfall.

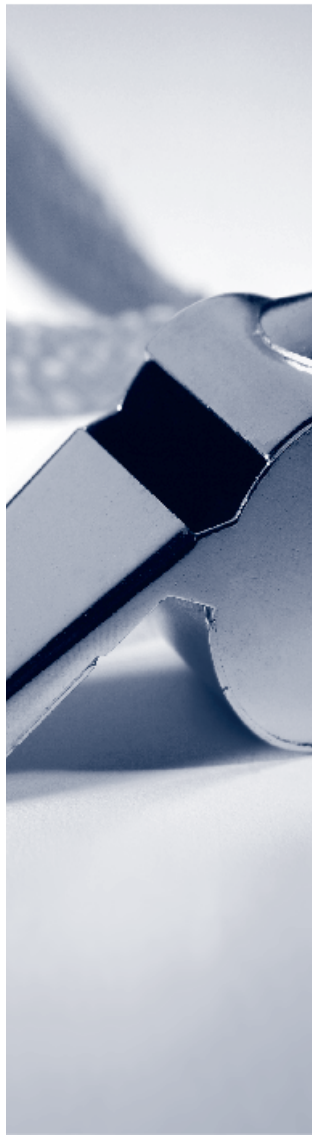
In der akuten Krisenabwicklung bietet die Agentur einen 24-Stunden-Service und als Mitglied im Krisenstab die strategische Beratung, ggf. wird auch die Sprecherrolle übernommen.

TV-gestützte Medien- und Auftrittstrainings bereiten die Kommunikations-Verantwortlichen im Unternehmen für Reden und Interviews auch bei unpopulären Themen vor.

Die Reputation im Internet wird analysiert, Social-Media-Dienste werden permanent überwacht und eigene Web-2.0-Angebote entwickelt und etabliert.

Elemente einer strategischen Krisenprävention

Engel & Zimmermann übernimmt im Rahmen einer strategisch angelegten Krisenprävention die wesentlichen Aufgabenstellungen von A bis Z.



- Überprüfung der „kommunikativen Infrastruktur“ (Informationstableau, Verteiler, Krisenstab etc.).
- Identifizierung der Risikofaktoren im und für das Unternehmen und Analyse des Ist-Zustandes der Krisenprävention (Krisen-Check-up).
- Erarbeitung eines detaillierten Katalogs möglicher Krisenszenarien und darauf abgestimmter Argumentationsketten.
- Erarbeitung von Basistexten für die Medienarbeit im Krisenfall (Produktsicherheit, Herstellungsprozesse, Qualitätssicherungssysteme etc.).
- Medientrainings für die Kommunikations-Verantwortlichen im Unternehmen (Prinzipien der Krisenkommunikation, Umgang mit außergewöhnlichen Situationen, überzeugendes Auftreten).
- Schulungen von Mitarbeitern unterhalb der Führungsebene im Umgang mit Journalistenanfragen.
- Entwicklung eines möglichen Krisenszenarios und Erprobung des Ernstfalls.
- Kontaktaufnahme (Kontaktpflege) zu Meinungsbildnern in den Medien, der Politik und der Gesellschaft.

Das Honorarsystem

Das Komplettangebot der strategischen Krisenprävention (oder Module daraus) wird in monatlichen Pauschalbeträgen berechnet.

Die Beauftragung der Agentur im konkreten Krisenfall erfolgt innerhalb eines Rahmenvertrages. In Ausnahmefällen kann auf der Basis von Tagespauschalen abgerechnet werden.

Beispielhafter Zeitplan

Individuell auf die Bedürfnisse des Kunden zugeschnitten wird ein konkreter Zeitplan für die Krisenkommunikation entwickelt und umgesetzt:



Weiterführende Informationen

Engel & Zimmermann hat einen eigenen Social-Media-Newsroom zur Krisenkommunikation im Internet eingerichtet. Unter <http://krisenkommunikation.engel-zimmermann.de> ist laufend neues Text-, Bild- und Videomaterial zum Thema zu finden.

Kontakt



Engel & Zimmermann AG

Unternehmensberatung für Kommunikation

Schloss Fußberg

Telefon: 089/89 35 63-3

info@engel-zimmermann.de

Am Schlosspark 15

Telefax: 089/89 39 84 29

www.engel-zimmermann.de

82131 Gauting

