

Gut gemeint ist nicht gut gemacht

Krisenkommunikation Wie man gegen die Corona-Krise kommunizieren kann – nach innen und nach aussen.

ROGER HUBER UND PATRICK SENN

Allgemeine Kommunikationstipps über alle Branchen hinweg zu formulieren, ist nicht ganz ohne. Und sicher muss die Kommunikation in jeder Branche spezifisch betrachtet werden. Einige Gemeinsamkeiten gibt es dennoch.

Innovatoren holen sich die Schlagzeilen

In den letzten Wochen waren drei Kategorien von Unternehmen auszumachen: die Schweiger, die Opfer und die Innovatoren. Von den Schweigern hörte man, wie der Name sagt, bislang nichts. Die Opfer waren insbesondere in der ersten Phase der Krise präsent: Der Zürcher Gastronom, der sich über 20000 Franken tägliche Umsatzeinbusse beklagt, die Airline, die über die Sonntagspresse Bundesgelder verlangt. Solche Geschichten sind ein zweiseitiges Schwert. Vielleicht haben sie geholfen, politischen Druck aufzusetzen. Positive Reputation bringen sie aber nicht.

Die positiven Schlagzeilen holen sich Unternehmer mit Ideen, wie sie der Krise trotzen. Die Schmiermittelfirma, die die Produktion auf Desinfektionsmittel umgestellt hatte, erlangt dank mehreren Schlagzeilen in den Boulevardmedien plötzlich nationale Bekanntheit. Genau gleich die Event-Support-Firma, deren Chauffeure die hauseigenen Lastwagen dafür eingesetzt haben, einen Lebensmittel-Hauslieferdienst zu unterstützen.

Chancen

Gerade die bevorstehende schrittweise Lockerung des Lockdowns bietet auch vielfältige Chancen – zum Beispiel: Wie mache ich mein Geschäft ansteckungs-sicher? Wie zeigen wir unsere Solidarität

sen, um überleben zu können. Bis hin zu Entlassungen. Ein solcher Schritt ist kommunikativ sehr anspruchsvoll, weil eine grosse Gefahr besteht, einen Reputations-schaden zu erleiden. Das gilt für die interne wie für die externe Kommunikation.

Schwierige Situationen verbinden

Zunächst müssen Sie sicherstellen, dass Sie nicht aufgrund von Gerüchten die wertvollsten Mitarbeitenden verlieren. Ein fairer Umgang mit den Betroffenen hilft, negative Schlagzeilen aufgrund von Indiskretionen an die Medien zu vermeiden. Und wenn es irgendwie geht: Achten Sie darauf, dass Sie mit solchen Massnahmen nicht zu den First Movern gehören. Die ersten Unternehmen, die Entlassungen aussprechen müssen, werden mit Garantie mehr Schlagzeilen generieren als

der 500. Betrieb, der auch nicht mehr darum herumkommt.

Das Risiko für Reputationsverluste bei Entlassungen ist kleiner, wenn Sie nachvollziehbar aufzeigen können, dass Ihr Krisenmanagement alles versucht hat, diesen Schritt zu vermeiden. Dazu gehören Gespräche mit Lieferanten, Vermietern, Kapitalgebern und so weiter. Krisen schweissen zusammen und möglicherweise lassen sich dank einer rechtzeitigen Kommunikation Wege finden. Auch ein Verzicht des Managements oder der Eigentümer auf Boni, Dividenden oder leistungsbezogene Lohnanteile helfen bei der Kommunikation.

Und möglicherweise hilft es auch, die Betroffenen selbst rechtzeitig in den Prozess einzubinden und erst einmal mit ihnen gemeinsam nach Lösungen zu su-

chen. Wir haben nicht nur einmal erlebt, dass ein Unternehmen drohende Entlassungen abwenden konnte, weil im offenen Gespräch mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern neue Ideen aufkamen, die prompt realisiert werden konnten. Sei es, dass mehr Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ihre Pensen reduzieren. Oder sei es, weil die Not bekanntlich erfinderisch macht und aus dem Kreis der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Vorschläge für Innovationen kommen.

Und können solche umgesetzt werden, bitte zurück auf Feld, nein, Abschnitt eins dieses Artikels.

Roger Huber, Huber Media Consulting, Zürich;
Patrick Senn, Comexperts, Wallisellen.
www.comexperts.ch
www.huber-media.ch



«Unternehmen konnten drohende Entlassungen auch schon abwenden.»

Roger Huber
Huber Media Consulting



«Ermutigen Sie Ihre Mitarbeitenden, gute Nachrichten zu streuen.»

Patrick Senn
Comexperts

in dieser Zeit? Ansätze und Ideen gibt es zuhauf, aber sie müssen jetzt an die Hand genommen werden. Die ersten werden wahrgenommen, die «Me toos» nicht mehr. Fragen Sie dazu einmal Ihre Mitarbeitenden.

Übrigens: Es braucht nicht immer die grossen Medienportale. Ihre wichtigsten Stakeholder erreichen Sie heute über Social-Media-Kanäle ohne die journalistischen Filter. Und wenn Ihre Botschaft so gut ist, dass sie viral weiterverbreitet wird, um so besser. Ermutigen Sie Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die guten Nachrichten auf ihren Social-Media-Kanälen zu verbreiten und zu teilen. Und: Wagen Sie etwas, um Gehör zu finden. Wir haben viele Unternehmer beobachtet, die in der Corona-Krise erstmals das Mittel des bewegten Bildes eingesetzt haben – oftmals mit grossem Erfolg. Dabei kommt es weniger auf technische Perfektion an als auf Authentizität. Und Kommunikationsprofis unterstützen dabei, mögliche Fettnäpfe zu vermeiden und «eine gute Falle» zu machen.

Wenn alles nichts mehr nützt

Einige Unternehmen werden einschneidende Massnahmen ergreifen müs-

CREDIT SUISSE

Wenn's drauf ankommt:
Wir unterstützen KMU.

Als Bank für Unternehmer sind wir auch in herausfordernden Zeiten für Sie da.

credit-suisse.com/massnahmenpaket

Alle Informationen online

Copyright © 2020 Credit Suisse Group AG und/oder mit ihr verbundene Unternehmen. Alle Rechte vorbehalten.