

Press Clipping

Publication: Handelszeitung
Date: 1.-7. November 2006
Pages: 1 / 1

Handelszeitung

Latente Krisen sind kommunikativ die gefährlichsten Krisen

Viele Schweizer Unternehmen bereiten sich nur auf Krisen vor, die nach Unfällen, Produktionsproblemen oder Katastrophen eruptiv entstehen. Weniger Beachtung schenken sie dagegen latenten Krisen. Dabei können solche sich schleichend entwickelnden Krisen die Reputation einer Organisation besonders stark schädigen.

Latente Krisen stehen für ungelöste Probleme und für ungenügende Kommunikation mit den Anspruchsgruppen. Angetrieben werden sie oft durch weiche Faktoren, zum Beispiel Konflikte mit Mitarbeitenden, Auseinandersetzungen unter Anspruchsgruppen oder Aktivitäten in gesellschaftlich umstrittenen Themen. Latente Krisen sind keine Unglücke, die gemäss Wahrscheinlichkeitsrechnung ab und zu geschehen müssen. Vielmehr sind sie das Ergebnis ungelöster Probleme und aufgeschobener Entscheide.

Eine erfolgreiche Krisenkommunikation beginnt lange vor dem Ausbruch einer Krise. Unternehmen müssen als Vorleistung bereit sein, die Möglichkeit von Krisen zu akzeptieren, bedrohliche Issues zu identifizieren und Szenarien zu formulieren.

Wie erkennt das Management die ersten Anzeichen latenter Krisen? Mit einem ausgebauten Issues Management. Dieses erfasst und analysiert systematisch das branchenspezifische, media-

le, politische und gesellschaftliche Umfeld des Unternehmens. Ein professionell aufgezogenes Issues Management kann Risiken und Chancen frühzeitig erkennen, geeignete Handlungsstrategien entwickeln und anpassen, eigene Positionen erarbeiten und begründen und inhaltliche Positionen nach innen wie nach aus-



URS P.
KNAPP

«In jüngster Zeit sehen auch immer mehr Schweizer Unternehmen die Risiken, die latente Krisen enthalten.»

sen vermitteln. Damit gewinnen Unternehmen Handlungsfreiräume und minimieren gleichzeitig ihre Fremdbestimmung.

In angelsächsischen Ländern ist der strategisch denkende Issues Manager oft ein Mitglied der Geschäftsleitung, häufig in Personalunion mit dem Leiter Unternehmenskommunikation. In Europa tun sich Unternehmen schwerer mit der angemessenen

Einordnung dieses Frühwarnsystems und mit dessen Nutzung. Doch in jüngster Zeit sehen auch immer mehr Schweizer Unternehmen, Organisationen und Verbände die Risiken klarer, die sich aus latenten Krisen ergeben. Entsprechend stark steigt die Nachfrage nach Beratungsleistungen für Issues Management.

Issues Management kann dem Management die spezifische Sicht auf die weichen Faktoren des unternehmerischen Umfeldes schärfen. Diese immateriellen Werte prägen die Reputation jeder Organisation stark. Ein Reputationsschaden entsteht einerseits durch Fakten, andererseits ebenso durch die öffentliche Kommunikation über Fakten, Meinungen und Einschätzungen. Voraussetzung für eine hohe Reputation ist, dass die Erwartungshaltung der Anspruchsgruppen mit der erlebbaren Wirklichkeit des Unternehmens und seiner Produkte weitgehend übereinstimmt. Ein gutes Reputationsmanagement kann Krisen nicht immer verhindern. Es kann aber eine Krise entschärfen und Folgeschäden vermeiden.

Urs P. Knapp, Partner,
Farner Consulting AG, Zürich.
Am 11. und 12. Dezember findet im Radisson SAS Hotel Luzern die Euroforum-Tagung «Wirkungsvolles Krisenmanagement in Unternehmen und Verwaltung» statt. Information/Anmeldung: stephanie.reimann@euroforum.ch, Tel. 044 288 94 53; www.euroforum.ch