

F24 WHITEPAPER

Reputations- management: Warum, wann, wie? Grundregeln und Tipps zur Umsetzung





Der gute Ruf. Ein abstrakter Wert und dennoch einer der größten Aktivposten in der immateriellen Unternehmensbilanz. Eine gute Reputation aufzubauen dauert meist Jahre, zerstört ist sie jedoch schlimmstenfalls in wenigen Stunden. Gerade in Krisensituationen ist stets auch die Reputation in Gefahr. Pflege und Schutz des guten Rufes sollte daher ein fester Bestandteil Ihres proaktiven Krisenmanagements sein. Aber was genau ist Reputationsmanagement und wie macht man es richtig?



Unter Reputationsmanagement versteht man das bewusste Steuern des eigenen Rufes. Hauptaufgabe des Reputationsmanagements ist es, in erster Linie durch gutes Verhalten, das Vertrauen in das Unternehmen zu stärken und den Rahmen dafür zu schaffen, dass Kunden, Stakeholder und die Öffentlichkeit etwas Positives mit dem Unternehmen verbinden. Zu gutem Verhalten wird hier auch die Art und Weise der internen und externen Kommunikation gezählt. Anders gesagt: eine gute Reputation ist ein Vertrauensvorschuss, den sich das Unternehmen durch angemessenes Verhalten in Kombination mit engagierter Kommunikation erarbeitet.

Über die Autorinnen



Dr. Sabine Schnabel

Dr. Sabine Schnabel verfügt über langjährige internationale Erfahrung bei komplexen Kommunikationsprojekten (speziell Litigation und Krisenkommunikation, Unternehmens- und Finanzkommunikation) und in den Bereichen Public Affairs sowie in der strategischen Positionierung. Vor der Gründung von BSH advisors im Jahr 2014 war sie für die METRO AG im Bereich Corporate Public Policy verantwortlich für die internationale Interessenvertretung des Handelskonzerns. Davor beriet sie Klienten in der strategischen Kommunikation für die CNC Communications AG in München.

Sie studierte Wirtschaftsrecht und Betriebswirtschaft an der Leopold-Franzens-Universität Innsbruck, ihre Dissertation verfasste sie am Max-Planck-Institut für ausländisches und internationales Privatrecht in Hamburg. Zusätzlich absolvierte sie ein Joint Study LL.M.-Program der National University of Singapore und der New York University in Singapur und in New York City. Sie ist Brand Ambassador für Forbes und Unterstützerin von Women@Forbes.



Prof. Dr. Stephanie Heinecke

Stephanie Heinecke ist Professorin für Kommunikationswissenschaft und Studiendekanin an der Hochschule Fresenius München. Zuvor war sie von 2007–2017 Head of Research and Knowledge Management bei Solon Management Consulting, einer Unternehmensberatung mit Fokus auf Medien-, Technologie- und Telekommunikationsmärkte. Sie hat an der LMU München Kommunikationswissenschaft studiert und parallel zum Beruf mit einem Thema zur Medialisierung des Spitzensports promoviert.

Seit 2017 ist Stephanie Heinecke an der Hochschule Fresenius tätig und leitet dort die Studiengänge Sportmanagement (B.A.) und Digital Psychology / Psychologie und digitale Transformation (M.Sc.). Ihre Arbeitsschwerpunkte liegen auf den Themen Medienwirtschaft & Unternehmenskommunikation, Sportkommunikation und digitale Strategie.

Gemeinsam mit zwei Expertinnen – Dr. Sabine Schnabel, Gründerin und CEO von BSH advisors und Prof. Dr. Stephanie Heinecke, Professorin für Kommunikationswissenschaft und Studiendekanin Hochschule Fresenius University of Applied Sciences – haben wir die Grundlagen und wesentlichen Bausteine des Reputationsmanagements erörtert. Ihre Erfahrungen und Tipps haben wir im Folgenden für Sie zusammengefasst:

1. Warum sollten Sie Reputationsmanagement betreiben?

DAS SOLLTEN SIE WISSEN

In einer Unternehmenskrise ist potenziell auch stets die Reputation bedroht. Umgekehrt verschafft eine gute Reputation dem Unternehmen einen Vertrauensvorschuss, der in einer Krise helfen kann, die Schäden zu minimieren. Der Schutz und die Pflege der Reputation sollten daher auch im Krisenmanagement bedacht werden.

DAS KÖNNEN SIE TUN

Eine gute Reputation kann helfen, die Schäden einer Krise zu minimieren.
Räumen Sie dem Reputationsmanagement einen festen Platz im Krisenmanagement ein.

2. Wann sollten Sie Reputationsmanagement betreiben?

DAS SOLLTEN SIE WISSEN

Aufbau und Pflege der Reputation müssen bereits vor und unabhängig von einer Krise beginnen. Nur dann kann Ihr Unternehmen von dem erarbeiteten Vertrauensvorschuss profitieren. Die Erfahrung zeigt hier klar: Der Aufwand für präventives Reputationsmanagement ist stets geringer als die Wiederherstellung einer beschädigten Reputation.

DAS KÖNNEN SIE TUN

Beginnen Sie mit dem Reputationsmanagement jetzt – nicht erst in einer Krise.
Denn dann ist es zu spät, um von dem aufgebauten Vertrauensvorschuss zu profitieren.

3. Welche Formen von Reputationskrisen gibt es?

DAS SOLLTEN SIE WISSEN

Im Wesentlichen unterscheidet man zwischen exogenen und endogenen Reputationskrisen. Endogene Krisen entstehen durch Fehlverhalten oder Nachlässigkeiten im eigenen Unternehmen, etwa bei Cybercrime-Vorfällen oder Compliance-Verstößen. Exogene Krisen hingegen haben ihren Ursprung außerhalb des Unternehmens, wie etwa bei einer Pandemie oder einem Ausfall kritischer Infrastrukturen. Zwar scheinen endogene Krisen auf den ersten Blick schwerwiegender, aber auch ein schlechter Umgang mit exogenen Krisen kann die Reputation nachhaltig schädigen. Krisen – insbesondere exogene – sind nur schwer vorhersehbar. Eine gute Vorbereitung und entsprechend definierte Verantwortlichkeiten sind daher entscheidend.

DAS KÖNNEN SIE TUN

Bereiten Sie sich auf endogene und exogene Krisen vor.
Definieren Sie Verantwortlichkeiten und üben Sie den Ernstfall regelmäßig.

4. Welche Ressourcen sollte man für das Reputationsmanagement bereitstellen?

DAS SOLLTEN SIE WISSEN

In erster Linie braucht es das richtige Mindset an der richtigen Stelle. Das Bewusstsein für die Notwendigkeit von Reputationsmanagement muss auf Führungsebene bestehen und von dort gefördert werden. Um schnell handlungsfähig zu sein, ist es ratsam präventiv und dauerhaft ein interdisziplinäres Team aus Führungskräften, Kommunikationsverantwortlichen, Compliancemanagern, externen Beratern und Anwälten aufzustellen. Softwarelösungen wie ein automatisiertes Risikomonitoring und automatisierte Kommunikationslösungen für den Umgang mit Medien und Stakeholdern erleichtern die Arbeit und helfen, in einer Krise gezielt, schnell und souverän zu handeln, also „im Driverseat“ zu bleiben.

DAS KÖNNEN SIE TUN

Agieren Sie präventiv. Machen Sie Reputationsmanagement zur **Chefsache**.
Setzen sie ein **interdisziplinäres Team** auf.
Erleichtern Sie sich wo möglich die Arbeit durch **automatisierte Lösungen**.

5. Eine Krise ist da. Wie schütze ich nun meine Reputation?

DAS SOLLTEN SIE WISSEN

Kommunizieren Sie. Das Hauptziel der Krisenkommunikation ist es, die Reputation zu schützen. Eine gute Krisenkommunikation kann den Schaden einer Krise deutlich reduzieren. Wichtig ist dabei, die für die aktuelle Krise relevanten Dialoggruppen zu priorisieren und kaskadenförmig zu informieren. Hat ein CEO Gelder veruntreut, sollten wahrscheinlich Aktionäre und Aufsichtsräte noch vor den Kunden oder Medien informiert werden. Gibt es einen Unfall mit Gefahrgut, sollten hingegen zuerst Behörden und die lokale Öffentlichkeit Details zur Situation erfahren – die Prioritäten sind von Krise zu Krise verschieden. Idealerweise hat das interdisziplinäre Reputationsmanagement-Team bereits im Vorfeld Kommunikationskaskaden für typische Szenarien erarbeitet. Entscheidend ist es, im Kontakt zu bleiben und einheitliche Aussagen zu treffen – auch wenn es keine Neuigkeiten gibt. Wichtig ist: Die Krisenkommunikation kann nicht die Krise lösen. Ihr Ziel ist es, den Schaden zu minimieren und das Unternehmen bestmöglich durch die Krise zu lotsen.

DAS KÖNNEN SIE TUN

Kommunizieren Sie. Eine strukturierte, zielgruppengerechte Kommunikation ist das A&O des Reputationsmanagements in einer Krise.

6. Was macht gute Krisenkommunikation aus?

DAS SOLLTEN SIE WISSEN

Zuallererst: Die Kommunikationsverantwortlichen sollten als gleichberechtigte Partner im Krisenstab involviert sein. Kommunikation als Dienstleistung zu sehen, hat in der Krisenkommunikation fatale Folgen.

Zudem gilt es, Kommunikation 360° zu denken. In der Krisenkommunikation gilt: Beginnen Sie intern. Involvieren Sie von Beginn an die Unternehmensschnittstellen wie Vertrieb, Kommunikation oder Zentrale – sie werden in der Regel zuerst von Kunden oder Medien kontaktiert und sollten dann auskunftsfähig sein. Bevor Sie ein öffentliches Statement abgeben, machen Sie es intern zugänglich.

(Weitere Tipps finden Sie in unserer [Checkliste Krisenkommunikation](#).)

Holen Sie sich externe Unterstützung. Vor allem bei endogenen Krisen, also Krisen, die aus Vorfällen im eigenen Haus entstehen, führt die eigene Betroffenheit schnell zu schlechteren Entscheidungen. Unbeteiligte Dritte können hier oft mehr erreichen. Der Faktor Mensch hat wesentlichen Einfluss auf das Reputationsmanagement.

Auch ist es wichtig zu unterscheiden, auf welche Krise man sofort reagieren sollte und welche man vielleicht einfach aussitzen kann, weil es sich um einen Sturm im Wasserglas handelt. Gute Krisenkommunikation versteht es in erster Linie, nicht jedem Druck sofort nachzugeben, sondern strukturiert und konzentriert die Prioritäten abzarbeiten.

ABER: Handeln und Reden dürfen keinesfalls auseinanderdriften.



DAS KÖNNEN SIE TUN

Denken Sie Kommunikation in 360° – von innen nach außen.

Strukturieren und **priorisieren Sie Dialoggruppen.**

Holen Sie sich **externe Unterstützung** bei endogenen Krisen.

Achten Sie darauf, dass **Handeln und Reden im Einklang** sind.

7. Kann man Reputationsmanagement trainieren?

DAS SOLLTEN SIE WISSEN

Auch für das Reputationsmanagement gilt: Im Ernstfall ist man schnell überwältigt. Regelmäßiges Üben ist die beste Versicherung, in der Krise souverän zu bleiben. Erst in der Übung kann man erkennen, ob alle Dialoggruppen berücksichtigt wurden, ob Kontaktdaten noch aktuell sind, ob externe Unterstützung schnell zur Verfügung stehen kann und ob seit der letzten Übung neue Krisenszenarien hinzugekommen sind. Verantwortliche für Reputationsmanagement sollten stets in alle Krisenübungen des Unternehmens eingebunden sein.



DAS KÖNNEN SIE TUN

Trainieren Sie. Binden Sie das Reputationsmanagement in Krisentrainings mit ein.


8. Die Krise ist vorbei. Was muss ich jetzt beachten?

DAS SOLLTEN SIE WISSEN

Auch wenn eine Krise technisch behoben ist, ist sie noch nicht vorbei. Die emotionalen Nachwirkungen – intern wie extern – können noch lange anhalten. Manche Krisen sind sogar nie vorbei. Sie werden etwa durch Jahrestage immer wieder „durchlebt“. Die Nachbereitung ist daher genauso wichtig, wie die Bewältigung der Krise.

Auch hier ist Kommunikation ein Schlüssel. Offen zu kommunizieren welche Schritte unternommen werden, um eine Wiederholung einer Krise zu verhindern oder um Betroffenen Wiedergutmachung zukommen zu lassen, können helfen, beschädigtes Vertrauen wieder zu stabilisieren. Die Kurzformel hierzu lautet: Talk the Walk – informieren Sie über ihre Schritte.

DAS KÖNNEN SIE TUN



Denken Sie an die Nachbereitung. Stärken Sie beschädigtes Vertrauen durch proaktive Kommunikation (Talk the Walk) und behalten Sie Jahrestage großer Krisen auf dem Radar.



F24 – Wir sind Europas führender Software-as-a-Service (SaaS) Anbieter für Incident- und Krisenmanagement, Alarmierung sowie für Geschäftskommunikation.

F24 ist der führende Software-as-a-Service-Anbieter für **Incident- und Krisenmanagement**, **Alarmierung** sowie für **Geschäftskommunikation** in Europa. Die hochinnovativen F24-Lösungen für Alarmierung und Krisenmanagement unterstützen Unternehmen und Organisationen weltweit bei der effizienten und erfolgreichen Bewältigung von Incidents, Not- und Krisenfällen. Darüber hinaus bietet die F24 Lösungen für die volumenstarke Kommunikation von sensiblen Inhalten im Unternehmensumfeld. Als erster und einziger europäischer Anbieter ist die F24 AG im aktuellen Gartner Bericht für Notfall-/ Massenbenachrichtigungsdienste (engl.: EMNS) gelistet.

Weltweit vertrauen bereits mehr als 3.000 Kunden auf die SaaS-Lösungen, um ihre Kommunikationsanforderungen zu managen – im Fall einer Krise oder im Rahmen der täglichen Kommunikation vertraulicher Inhalte. Die Kunden kommen aus nahezu allen Branchen: vom Energiesektor über Gesundheit, Industrie, Finanzen, IT, Tourismus und Luftfahrt bis hin zu öffentlichen Organisationen. Die langjährige internationale Erfahrung hat F24 zu Experten auf dem Gebiet des Incident- und Krisenmanagements sowie der Geschäftskommunikation gemacht.

Seit der Gründung im Jahr 2000 liegen die Wurzeln in München, wo der heutige Firmensitz der F24 AG ist. Heute unterstützt F24 mit den internationalen Tochtergesellschaften in Brüssel, Zürich, London, Trondheim, Paris, Luxemburg-Stadt, Madrid und München sowie den Repräsentanzen in Mexiko-Stadt, Santiago de Chile, Wien, Dubai und Auckland Unternehmen und Organisationen in über 100 Ländern der Erde.

Für weitere Informationen kontaktieren Sie uns jederzeit
oder besuchen Sie unsere Website www.f24.com.