

Sanierungsverfahren durch gezielte Krisenkommunikation positiv lenken

Wir mussten Insolvenz anmelden.“ Diese Nachricht sorgt bei Mitarbeitern, Kunden, Lieferanten und Gläubigern für große Verunsicherung. Kommt der Sachwalter oder Insolvenzverwalter dann das erste Mal ins Unternehmen, gibt es Fragen von allen

welcher Form und zu welchem Zeitpunkt. Dafür wird ein Krisenteam zusammengestellt, welches sich im Notfall schnell zusammenfindet und je nach Krisenlage Handlungsoptionen erarbeiten kann. Unkoordinierte und fatale „Schnellschüsse“ sowie Falschaussagen sind damit vermeidbar.

und der Unternehmensstandort gefährdet sind, haben auch die Öffentlichkeit und regionale Medien Interesse am Verfahren. Eine strategische Pressearbeit ist daher unverzichtbar. Abhängig von der Relevanz können Pressemitteilungen genauso hilfreich sein, wie eine Pressekonferenz, ein Interview oder ein Vor-Ort-Termin. Dabei gilt: schnell und erreichbar sein, nicht schweigen, stattdessen die Initiative ergreifen – so lassen sich Spekulationen und Falschmeldungen vorbeugen. Ein weiteres Muss: die Berichterstattung permanent beobachten, damit man bei Bedarf schnell auf nicht wahrheitsgemäße Informationen reagieren kann. Haben Insolvenzverwalter und Unternehmer keine Erfahrungen oder Kapazitäten für die Pressearbeit, können sie alternativ auf externe Hilfe zurückgreifen und Agenturen für die Krisenkommunikation beauftragen. Dabei geht es nicht ohne ständige Absprachen: PR-Berater müssen umfassend über alle Geschehnisse informiert sein.



Seiten: Geht es weiter mit dem Geschäftsbetrieb? Werden Mitarbeiter entlassen? Wie groß ist die Liquiditätslücke? Die Geschäftsführung hat in der Regel keine Erfahrung mit derartigen Krisensituationen und ist schlichtweg überfordert. Im Verfahren hat der Insolvenzverwalter demnach eine Schlüsselposition bei der Krisenkommunikation – sie ist ein maßgeblicher Faktor für das Gelingen der Sanierung. Gefragt sind dabei viel Fingerspitzengefühl und Erfahrung.

Kommunikation professionell steuern

Am Anfang ist die Devise: Ordnung ins Chaos bringen. Das bedeutet im ersten Schritt, alle Beteiligten zu informieren: Das A und O ist eine offene, ehrliche und einheitliche Kommunikation. Zusammen mit der negativen Botschaft „Wir sind in der Krise“ lohnt sich das Aufzeigen einer Perspektive, verbunden mit der Chance, den Neuanfang in den Fokus zu rücken. Dabei werden bereits die nächsten Schritte für den Weg aus der Krise kommuniziert. So wirkt das Unternehmen glaubwürdig und macht deutlich, dass es Herr der Lage ist. Eine gute Krisenkommunikation steht und fällt außerdem mit den geregelten Zuständigkeiten: Wer berichtet was, an wen, in

Spagat zwischen verschiedenen Interessenlagen

Einer der Schwerpunkte bei der Kommunikation muss auf die Mitarbeiter gelegt werden, denn sie gehören zu den tragenden Säulen für den erfolgreichen Fortbestand eines Unternehmens. Im Falle einer Insolvenz sind viele Angestellte um ihren Arbeitsplatz besorgt und gerade deshalb auf Informationen angewiesen. Hierfür bieten sich Mitarbeiterversammlungen an, bei denen regelmäßig über die aktuellen Entwicklungen berichtet wird. Das schafft Vertrauen und stabilisiert die Strukturen im Unternehmen. Andernfalls lassen sich gerade Top-Leute am schwierigsten halten, die woanders problemlos eine neue Stelle finden würden. Neben den Mitarbeitern dürfen auch die externen Beteiligten kommunikativ nicht auf der Strecke bleiben: So haben zum Beispiel die Gläubiger einen wesentlichen Einfluss auf den Erfolg des Insolvenzverfahrens. Sie sollten von der geplanten Neuausrichtung überzeugt sein, damit sie den Weg entsprechend begleiten.

Pflicht, nicht Kür: Der richtige Umgang mit den Medien

Da bei einer Insolvenz meist Arbeitsplätze

Krisenpapier zur Vorsorge

Getreu dem Motto „Vorbeugen statt heilen“ lohnt es sich, mit einem „Krisenpapier in der Schublade“ frühzeitig anzusetzen. Dieses Konzept wird für mögliche Vorkommnisse erarbeitet, die überraschend eintreten und für das eigene Unternehmen problematisch sein können. Es lohnt sich vor allem für krisengefährdete Branchen, wie zum Beispiel die Lebensmittelindustrie. Zu den jeweiligen Szenarien werden die Handlungsoptionen und zuständigen Ansprechpartner festgehalten. Ebenso ist ein vorgefertigter Kommunikationsleitfaden ratsam, mit Hilfe dessen auf kritische Fragen im Sinne des Unternehmens reagiert wird. Im Ernstfall ist somit ein schnelleres und sichereres Handeln möglich. ■



Frank-Rüdiger Scheffler

Rechtsanwalt
Tiefenbacher
Rechtsanwälte • Steuerberater
Telefon +49 351 47782-51
scheffler@tiefenbacher.de
www.tiefenbacher-insolvenzverwaltung.de