

## Food- und Gastro-Branche unter Beschuss

NGO-Kampagnen, Produktrückrufe, Social Media-Konflikte oder Erpressungsfälle: Ständig stehen einzelne Unternehmen aus der Ernährungs- und Agrarwirtschaft am Pranger. Angesagt ist da ein schnelles und effizientes Krisenmanagement sowie eine glaubwürdige -kommunikation. Wichtig ist: Jeder Hersteller sollte auf den Ernstfall vorbereitet sein. Sowohl mit entsprechenden Strategien im eigenen Unternehmen als auch von außen.



Insektizid in Eiern: Der Fipronil-Skandal ist nur einer von vielen Lebensmittelskandalen.

Die Kritik an der Ernährungswirtschaft reißt nicht ab. TV-Sender, Medien und NGOs thematisieren gerne echte und vermeintliche Verbrauchertäuschungen, kritisieren Inhaltsstoffe und Risiken bei der Lebensmittelsicherheit. Gute Vorbereitung auf eventuelle Krisen ist deshalb ein Muss. Dazu gehört ein kontinuierliches Issue-Monitoring.

„Plastik in Pizza und Hack“, „Tödliche Gammelmur“, „Keime in der Milch“ titelte die „Bild“ im Oktober 2019 nach dem Wilke-Skandal in Riesen-Lettern auf Seite 1. Die kritischen Meldungen zu Themen in den Medien, die die Ernährungs-

branche umtreibt, häufen sich schon in der Vergangenheit und aktuell – wenn auch zum Teil überspitzt. Der **AFC-Issue Monitor** etwa wertet sie täglich aus. Zu den Top 5-Ergebnissen 2019 zählten Tierhaltung an erster Stelle, gefolgt von Inhaltsstoffen, Kennzeichnung, Verpackungsmüll und Umweltauswirkungen.

Und welche Teilbranchen standen dabei in der öffentlichen Kritik? Nach Anzahl der Meldungen in den Medien benennt die Unternehmensberatung AFC Consulting Group Fleisch und Fleischprodukte, Lebensmitteleinzelhandel und Systemgas-

tronomie sowie Milch und Milchprodukte (ohne Speiseeis).

Krisenkommunikation wird immer komplexer. „Jeder ist heutzutage Meinungsmacher“, weiß auch Matthias Glötzner, Senior-Berater von Engel & Zimmermann. Spätestens mit Facebook, Youtube und Twitter sei sie „explodiert“. Selbst Einzelpersonen könnten mittlerweile Konzerne in die Knie zwingen.

„Eine Krisensituation für Unternehmen kann aus unterschiedlichen Ursachen entstehen“, betont Markus Hinskes von der AFC Consulting Group. Er weist auf drei für die Agrar- und Ernährungsbranche besonders relevante Krisenarten hin: Lebensmittelkrise (chemische, biologische oder physikalische Kontamination), Reputationskrise (Medienberichte, NGO-Kampagne, Produkt-Testurteile etc.) und Betrieblicher Notfall (Stromausfall, Brand, Lieferantestreik etc.). „Fehlerhaftes Reklamationsmanagement ist häufig der erste Schritt in die Krise“, so der Head of Issue Management.

Damit es erst gar nicht so weit kommt, hat etwa der Mopro-Gigant Arla Foods – wie viele andere Unternehmen – rechtzeitig neben einer Krisenmatrix auch ein Krisenteam installiert. „Auch wenn der Krisenfall bestenfalls nie eintritt, muss er routiniert bearbeitet werden“, rät Jaqueline Walter, Head of Quality, Environment, Health & Safety Arla Foods Deutschland. Dazu gehöre unbedingt ein umfangreiches Schulungs- sowie Informationsangebot. Bei Arla Foods gibt es deshalb Basisschulungen für alle Mitarbeiter. Man weiß ja nie.

*Daniela Rück,*

*Redakteurin Lebensmittel Zeitung*

### Tipps für ein effektives Krisenmanagement von PR-Berater und Medien-Profi David Rölleke

#### Bildung eines Krisenteams

Ein Krisenteam besteht aus der Geschäftsführung, einem PR-Manager, Rechtsexperten und einem Online-Marketer. Der PR-Manager koordiniert dabei mit den Medien und gilt als Vermittler zwischen beiden Seiten. Dieser sollte über eine sehr gute Reputation bei den Medien verfügen, um dort mit Respekt behandelt und in der Berichterstattung nicht hinter Licht geführt zu werden. Der Rechtsexperte sollte eingeschaltet werden, um rechtliche Fragen bezüglich der eigenen Situation und deren Auswirkungen zu klären. Je nach Art der Berichterstattung kann ein Anwalt auch eine einstweilige Verfügung gegen Journalisten bewirken und schlimmere Folgen vermeiden.

Im Zeitalter von Social Media sollte auch ein Online Marketer Teil des Krisenteams sein. Der Online-Marketer beantwortet zügig, hilfsbereit und freundlich die Anfragen der Nutzer. Als Maßstab und Vergleich kann man dabei gut die Social-Media-Teams der Airlines nehmen, wenn ein Streik bevorsteht. Diese beantworten alle Anfragen höflich und schnell.

#### Karten auf den Tisch – Liefern Sie alle nötigen Informationen

Sobald der Krisenstab eingetroffen ist, muss der Notstand in allen Details erläutert werden. Ist ein Produkt nicht richtig pasteurisiert worden und steht nun ohne Kühlung im Regal? Ist ein krankmachender Erreger während der Herstellung in die Rohmasse

gekommen? Liefern Sie alle nötigen Informationen dazu, wie sich die fehlerhafte Ware auswirken kann. Beim Krisenmanagement zählen alle Details. Werfen Sie also alle Karten auf den Tisch.

#### Binden Sie all Ihre Mitarbeiter ein

Beruhigen Sie Ihre Mitarbeiter, so schnell es geht. Zeigen Sie sich als Geschäftsführung und demonstrieren Sie den Plan, mit dem Sie nun die Krise bewerkstelligen wollen. Informieren Sie Ihre Mitarbeiter ebenfalls umfassend bezüglich der Arbeitsstellen. Mitarbeiter sind das Rückgrat eines Unternehmens; allerdings sind sie auch die Ersten, die in einer Krise bangen müssen. Klären Sie dementsprechend auch über die Stellen im Unternehmen auf.