



AUSGABE 01.2019

CRO

R

MAGAZIN DER CHIEF REPUTATION OFFICER

- | | | |
|--|---|---|
| 01 Editorial: JEAN-CLAUDE BIVER | 08 Business Intelligence: LEADERSHIP | 15 Transformation: Die grosse Chance für jede Reputation: SHB PLUS |
| 02 Definition & Manifest zum CRO: CHIEF REPUTATION OFFICER | 09 Der unsichtbare Klebstoff einer Reputation ist die Kultur: KIDS | 16 Advertorial: BMW i3S |
| 03 Zukunft: BEDEUTUNG REPUTATION | 10 SoMe: CEO POSITIONIERUNG | 17 Grosser Auftritt: REPORTING |
| 04 Wertvolles Wasser: FIRMAMEND | 11 Siloübergreifende Dynamik: ARGUS | 18 Die Welt braucht neue Vorbilder: KOLUMNE VOM «CAPTAIN» |
| 05 Erfolg ist kein Zufall, sondern das Resultat vieler Fakten: SWISSCOM | 12 Mehr als Shareholder Value: ESG | 19 Corporate Social Responsibility: CARBON CONNECT |
| 06 Sprachen: VERSTÄNDIGUNG | 13 Markenführung neu denken: EMPLOYER BRANDING | 20 Der Chief Reputation Officer hilft: CEO REPUTATION |
| 07 Renommierteste Unternehmen und Non-Profit-Organisationen: GFK | 14 Der erste CRO der Schweiz ist eine Frau: KATHRIN AMACKER | |



CRO.SWISS

CHF 25.- INKL. MWST.

ISSN 2297-4709
9 772297 470002 19

737 MAX GRETA SEESICHT

Millionen kennen sie und ver-
bringen jährlich Stunden in
direkter Tuchfühlung mit
ihnen: Boeing Flugzeuge. Ein
Spross der Familie – die Boeing
737 – ist besonders erfolgreich.
Sie ist in diesem Augenblick
mit über 2000 Flugzeugen
unterschiedlicher Varianten
weltweit unterwegs. Boeing
steht für höchste Ingenieur-
kunst und zuverlässigen Trans-
port. Boeing ist erfolgsver-
wöhnt. Ein Monument.
Alles lief so gut. Bis zum
Absturz der zweiten «Boeing
737 Max» im März 2019. Für
den ersten Absturz in Jakarta
im Oktober 2018 wurden für
die Katastrophe noch die Pilo-
ten verantwortlich gemacht.
Auf den zweiten Absturz im
März 2019 reagierte die Welt.
40 Länder verordneten Über-
flugs-, Start- und Landeverbote.
Die amerikanische Flugzeug-
zertifizierungsbehörde (FAA) –
ihrerseits Monument der welt-
weiten Sicherheitsstandards –
zögerte mehrere Tage mit die-
sem Schritt. Bei der Zertifizie-
rung der Maschine «Boeing 737
Max» hatte die FAA einen
bedeutenden Teil der Arbeiten
an den Hersteller Boeing dele-
giert. Der US-Präsident persön-
lich leitete das Grounding in
den USA ein.

346 Menschen verloren bei den
Abstürzen ihr Leben, was
unsägliches Leid für die Ange-
hörigen der Opfer bedeutet.
Auf Boeing kommen enorme
Schadenersatzforderungen zu,
für jene 700 Maschinen, die
bei den Fluggesellschaften auf
die Starterlaubnis warten.
Boeing verlor weltweit viel der
hervorragenden Reputation.
Der Schaden ist enorm. Er las-
tet auf der Unternehmung und
den Mitarbeitern. An der
Spitze ist es bereits zu Ablö-
sungen im Top-Management
gekommen. Auch der Reputa-
tionsschaden für die standard-
setzende FAA ist gross.

Szenenwechsel.

Zwei Topshots eines bedeuten-
den, global tätigen Schweizer
«too-big-to-fail»-Finanzunter-
nehmens (TBTF) mit bestem
Ruf und engagierten Mitarbei-
tern leisten sich an bevorzug-
ter Wohnlage eine bizarr
anmutende Auseinanderset-
zung bei einem Abendessen
unter Freunden. Was lief
schief?

Einer der Topshots entschloss
sich, Gutes zu tun und, wohl
getrieben durch den Gre-
ta-Tsunami, Bäume an
schönster Lage hoch über dem

See zu pflanzen. Diese bewirk-
ten beim Kollegen, notabene
höhergestellt, eine Beeinträch-
tigung der Sicht auf den See.
Bei der Party trafen die «Grüne
Welle» und die beeinträchtigte
Aussicht dermassen heftig auf-
einander, dass es nur dem
glücklichen Umstand des
beherzten Eingreifens einer der
beiden Partnerinnen zu ver-
danken ist, dass der Notarzt
nicht ins Villenquartier ausrü-
cken musste.

Einer der beiden Top-Kader
wurde zudem aufgrund seines
Wechsels zum anderen global
tätigen TBTF-Finanzunterneh-
men beschattet. Die Geschichte
nahm in der Öffentlichkeit
Fahrt auf, kehrte sich aber lei-
der ins Tragische, weil es zu
einem Todesfall in der beauf-
tragten Detektei kam. Der
Schaden am Ruf der Unterneh-
mung war angerichtet. Ganz
Zürich und die Finanzplätze der
Welt wurden über die Vorfälle
via renommierteste Handels-
blätter ins Staunen versetzt.
Der Finanzplatz und die
Schweiz als Ganzes sind reputa-
tiv betroffen. Die Finanzgesell-
schaft leitete eine Untersu-
chung ein, entliess einen
untergeordneten, doch genug
hoch gestellten Mitarbeitenden.

In beiden Fällen sind wichtige
Unternehmen eines Landes
sowie das Land selber vom
Reputationsschaden betroffen.
In beiden Fällen mussten
rasch Massnahmen getroffen
werden. Im Falle des Finanz-
platzes Schweiz geht die
FINMA wohl – zurecht – nicht
so weit und verlangt nun von
Finanzdienstleistern, dass in
ihren Corporate Governan-
ce-Richtlinien eine Mini-
mal-Wohndistanz zwischen
den Geschäftsleitungsmitglie-
der festgelegt werden muss.

Es geschehen täglich ähnliche
die Reputation betreffende
Fälle. Um grosse Enttäuschun-
gen, schlimmstenfalls auch
Leid, Verluste für die Unter-
nehmung, die Volkswirtschaft
oder gar Schaden für den Ruf
des Landes möglichst zu ver-
meiden, sind zweckmässige
Vorkehrungen zu treffen.

Jetzt braucht es den Captain.
Er verlässt sich auf die gemein-
same Vorbereitung mit der
Crew, basierend auf Erfahrun-
gen, ständigem Training und
offenem Austausch über Feh-
ler. Der Captain ist immer auf
das sichere Ankommen ausge-
richtet. Die Verbindlichkeit der
dritten Dimension verzeiht

18

TEXT: BRUNO DOBLER – BILDER: ADOBE STOCK



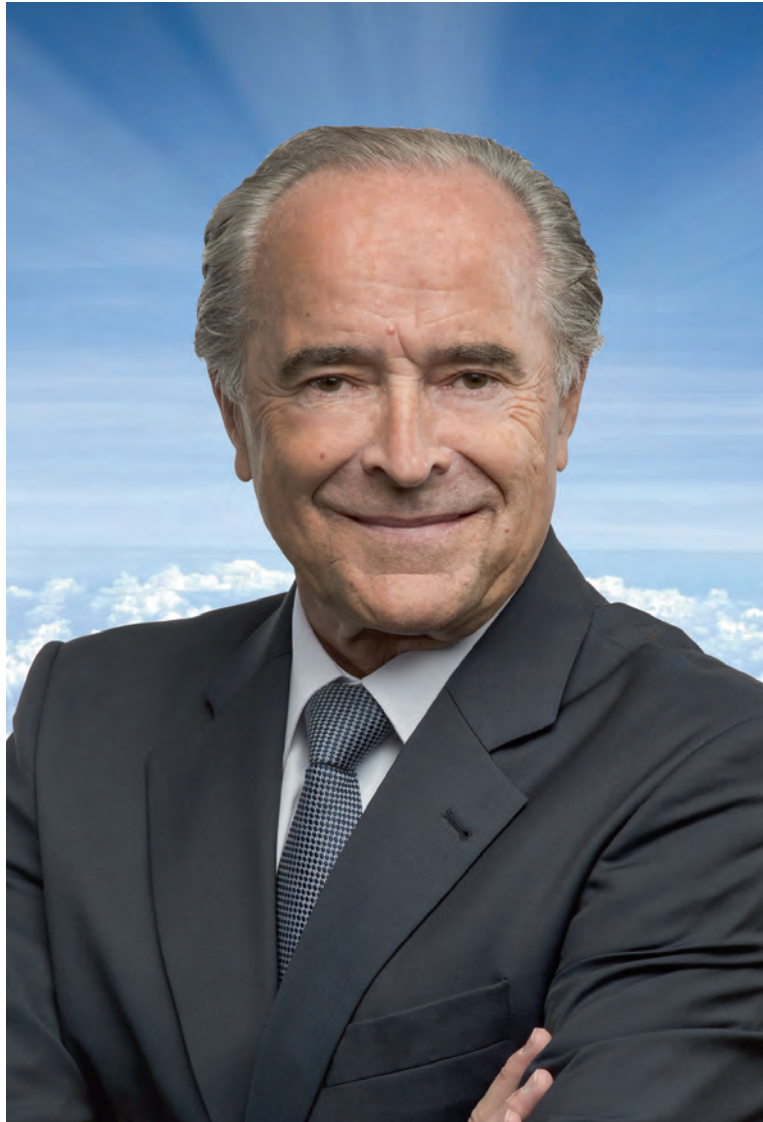
(gewisse) Fehler nicht. Der Pilot weiss, dass er, wenn es schief läuft, als Erster auf der Unfallstelle auftritt.

Genauso verhält es sich in Unternehmen, wenn es um den guten Ruf geht. Auch hier sind gewisse Fehler fatal. Der Verwaltungsrat hat die Verantwortung für den langfristigen Erhalt der Unternehmung und dazu gehört zwingend die tragende Aussenwahrnehmung der Unternehmung.

Der Verwaltungsrat ist also auch in diesem so wichtigen Unternehmensbereich Captain. Er geht bestens vorbereitet an den Start. Er hat die Distanz zum täglichen operativen Geschäft, institutionalisiert den Helikopterblick und verfügt als Crew über interdisziplinäre Kompetenz. Er etabliert zum erfolgreichen reputativen Ankommen ein aussagestarkes Krisenmanagement. Er führt jährlich in Form eines Krisensimulators Notfallübungen durch, wo die Unterscheidung zwischen «normal-, abnormal and emergency-situation» definiert, die möglichen Massnahmen und Verantwortlichkeiten, sowie das geeignete Verhalten und Handeln besprochen und eingeübt werden. Mit diesen Vorkehrungen sind auch erdgestützte Unternehmen für die Wahrung der Reputation gut vorbereitet.

Und zu guter Letzt: Reputation kann man präventiv für Unternehmen aufbauen. Zum Beispiel, indem man fürs Klima Bäume pflanzt, ohne Verlust der Weitsicht natürlich. Diese verliert auch der Captain für sicheres Ankommen nie.

Kontaktieren Sie uns für Workshops rund um das Thema Reputation
www.cro.swiss/reputationsberatung/angebot/reputations-workshop



Bruno Dobler - The Captain

«Pilot wirst Du nie» weissagte sein 5. Klassenlehrer. Andere studierten, als er Militärpiloten in Afrika im Kunstflug instruierte. Das Ausbildungszentrum «Horizon» für Linienpiloten gründete er, während seine Kollegen über ihrer Doktorarbeit brüteten. Neben den über 10'000 Flugstunden, in unzähligen Seminarien und Workshops in Crew Management für Linienpiloten, auch als Fluginstruktor, Prüfungsexperte des Bundesamtes für Zivilluftfahrt, begleitete er hunderte PilotInnen zu ihrer verantwortungsvollen Aufgabe. Er wurde Chefpilot bei der Crossair, war Kantonsrat in Zürich, flog als Kapitän für die Swiss, wurde CEO der Helvetic Airways, fusionierte zwei Bergbahnen im Toggenburg und war Mitglied des Bankpräsidiums der Zürcher Kantonalbank. Den Executive MBA und den Certified Global Negotiator schloss er an der Uni St. Gallen ab. Bei all diesen Tätigkeiten gehen Risiko und Reputation Hand-in-Hand. Von den Erkenntnissen der Luftfahrt, ihrer einmalig hohen Sicherheitsstandards und Zuverlässigkeit können alle Unternehmen und auch CRO.SWISS profitieren. Dobler bringt für CRO.SWISS die Bedeutung der Verantwortung ins Bewusstsein; in Workshop wie auch in der persönlichen Beratung.



DIE VISION DES CRO-COUNSEL IST: REPUTATIONS VERANTWORTLICHE AUF EINER COMMUNITYPLATTFORM, MIT EINEM ZIEL ZUSAMMEN BRINGEN

1000 KOLLEGEN, 100 BERICHTE, 10 VERANSTALTUNGEN UND 1 MISSION
DIE POSITION DES CHIEF REPUTATION OFFICER WEITER ZU ETABLIEREN

Sie sind Gründer, Start-up- oder KMU-Unternehmer, in einer Führungsposition, Chief Security-, Risk-, aber vielleicht auch Revenue Officer, Marketing- und Kommunikationsverantwortlicher oder haben sonst als Chef, CEO oder Verwaltungsrat die Bedeutung von Reputationsmanagement erkannt? Dann wollen Sie sich mit Reputationsprofis direkt austauschen, anstatt nur von ihnen zu lesen. Sie verlangen nach spezifischen Vorträgen und persönlichen Treffen mit Vertretern aus der Forschung, Praxis und Beratung. Werden Sie Mitglied des CRO-Counsel und profitieren Sie von relevanten Inhalten, spannenden Veranstaltungen sowie direkten Networking-Möglichkeiten unter Ihresgleichen. Registrieren Sie sich jetzt auf der einzigen Plattform, welche exklusiv auf die Anforderungen des Chief Reputation Officer (CRO) zugeschnitten ist:



Freude am Fahren



FÄHRT MIT GUTEM BEISPIEL VORAN.



DER NEUE BMW i3. FREI VON EMISSIONEN MIT EINER
REIN ELEKTRISCHEN REICHWEITE VON BIS ZU 260 KM.

BMW i3 (120 Ah), 125 kW (170 PS), 13,1 kWh/100 km, BÄ 1,4 l/100 km, CO₂-Emissionen 0 g/km (Ø aller immatrikulierten Neuwagen in der Schweiz 137 g CO₂/km), CO₂-Emissionen aus der Strombereitstellung 18 g/km, Energieeffizienzklasse A.