



In 30 Minuten
wissen Sie
mehr!

30 MINUTEN

Karsten Eichner

Krisen- kommunikation

GABAL

Karsten Eichner

30 Minuten

Krisenkommunikation

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

ISBN 978-3-96740-131-8

Umschlaggestaltung: die imprimatur, Hainburg

Umschlagkonzept: Martin Zech Design, Bremen

Lektorat: Eva Gößwein, Berlin

Autorenfoto: privat

Satz: Zerosoft, Timisoara (Rumänien)

© 2021 GABAL Verlag GmbH, Offenbach

Alle Rechte vorbehalten. Nachdruck, auch auszugsweise, nur mit schriftlicher Genehmigung des Verlags.

Wir drucken in Deutschland.

www.gabal-verlag.de

www.gabal-magazin.de

www.twitter.com/gabalbuecher

www.facebook.com/Gabalbuecher

www.instagram.com/gabalbuecher

In 30 Minuten wissen Sie mehr!

Dieses Buch ist so konzipiert, dass Sie in kurzer Zeit prägnante und fundierte Informationen aufnehmen können. Mithilfe eines Leitsystems werden Sie durch das Buch geführt. Es erlaubt Ihnen, innerhalb Ihres persönlichen Zeitkontingents (von 10 bis 30 Minuten) das Wesentliche zu erfassen.

Kurze Lesezeit

In 30 Minuten können Sie das ganze Buch lesen. Wenn Sie weniger Zeit haben, lesen Sie gezielt nur die Stellen, die für Sie wichtige Informationen beinhalten.

- Schlüsselfragen mit Seitenverweisen zu Beginn eines jeden Kapitels erlauben eine schnelle Orientierung: Sie blättern direkt zu dem Thema, das Sie besonders interessiert.
- ***Zahlreiche Zusammenfassungen innerhalb der Kapitel erlauben das schnelle Querlesen.***
- Ein Fast Reader am Ende des Buches fasst alle wichtigen Aspekte zusammen.
- Ein Register erleichtert das Nachschlagen.



Inhalt

Vorwort	6
1. Wie Kommunikationskrisen entstehen	9
Was ist überhaupt eine Krise?	10
Skandalfaktoren als Krisen-Treiber	15
Wie Krisen verlaufen	19
2. Vorbereitung für den Krisenfall	23
Stakeholder identifizieren	24
Ein Frühwarnsystem aufbauen	28
Einen Krisenkommunikationsplan erstellen	32
Ein Krisenkommunikationsteam zusammenstellen	35
Üben, üben, üben	37
3. Kommunikation in der Krise	41
Die „Sieben Goldenen Regeln der Krisen- kommunikation“	42
Die wichtigsten Schritte in der Krise	46
Haltebotschaft, Masterstory und FAQ	54
Klassische Krise versus Social Media Krise	58
4. Der Umgang mit den Medien	65
Generelle Regeln	66
Interne Kommunikation	67
Schriftliche Anfragen	68
Vor Mikrofon und Kamera	71
Die Online-Community	74

5. Wichtige Schritte nach der Krise	79
Lessons learned: Evaluation	80
Reputation wiederaufbauen	82
Fast Reader	85
Der Autor	92
Weiterführende Literatur	93
Nützliche Quellen und Kontakte	95
Register	96

Vorwort

Ob Wirecard-Pleite oder Dieselskandal, ob Datenpannen, Produktrückrufe oder ausbeuterische Arbeitsbedingungen bei Zulieferunternehmen: Große wie kleine Krisenfälle gehören heute zum medialen Grundrauschen, und sie können praktisch jeden treffen – große Unternehmen wie Einzelpersonen.

Dieser Ratgeber will Sie auf mögliche Krisenfälle und deren mediale Skandalisierung vorbereiten. Die gute Nachricht dabei: Krisenkommunikation ist keine Zauberei, sondern solides Kommunikationshandwerk. Und wie ein guter Handwerker seinen Werkzeugsatz und ein bestens sortiertes Materiallager hat, so kann sich auch der professionelle Krisenkommunikator aus einem gut sortierten Fundus bedienen, auch und gerade unter Zeitdruck.

Denn etliche Skandale und Krisen kommen unvermittelt, etwa durch eine unbedachte Äußerung oder einen peinlichen Tweet. Andere schwelen hingegen schon länger, bevor sie ausbrechen, sind also durchaus Krisen mit Ansage. Häufig werden krisenhafte Vorgänge dann erst durch fehlende oder schlechte Kommunikation, durch vehementes Leugnen oder Schuldzuweisungen an Dritte zu einem medialen Skandalereignis mit öffentlicher Empörungswelle und gravierenden Folgen – wirtschaftlich und für das Image des Unternehmens.

Dieses Buch zeigt in kompakter Form, nach welchen grundlegenden Mechanismen die mediale Skandalisie-

rung von Ereignissen funktioniert, welche Frühwarnsysteme es gibt, wie man sich auf Krisen aktiv vorbereiten kann und wie man im Ernstfall in der Öffentlichkeit professionell agiert. Checklisten und Musterformulierungen geben zusätzliche Orientierung. Die Inhalte basieren auf vielen praktisch erprobten Maßnahmen und regelmäßig geübten Krisenkommunikationsszenarien in einem Versicherungskonzern. Gleichwohl passen die Praxis-Tipps auf die unterschiedlichsten Branchen und Unternehmensgrößen – vom Freiberufler über den Handwerksbetrieb bis zum mittelständischen oder großen Unternehmen. Dieses Buch ist als Handbuch und Checkliste für Betriebe, Vereine und NGOs ebenso geeignet wie als Lehrmaterial für Kommunikations- und Management-Studierende.

Ein Buchprojekt entsteht nie im luftleeren Raum. Mein Dank gilt daher allen Kommunikatorinnen und Kommunikatoren, die mir in den letzten Jahren wertvolle Impulse gegeben haben; im Besonderen nenne ich hier Tina Hunstein-Glasl und Daniel Weitemeyer.

Die Krisenkommunikation gilt als die Königsdisziplin der Unternehmenskommunikation. Wer sie beherrscht und ihre Prinzipien verinnerlicht hat, wird deshalb auch außerhalb krisenhafter Vorfälle professionell agieren können und medial „bella figura“ machen.

Eine allzeit glückliche Hand bei der Kommunikation wünscht Ihnen

Karsten Eichner



30 MINUTEN

Was ist eigentlich eine Krise und welche Arten von Krisen gibt es?

Seite 10

Welche Faktoren machen ein Thema für die Öffentlichkeit skandalös?

Seite 15

Gibt es typische Krisenverläufe?

Seite 19

1. Wie Kommunikationskrisen entstehen

Krisen entstehen nicht „einfach so“. Meist gibt es einen konkreten Anlass – entweder einen spontanen Missgriff oder einen schon länger währenden Missstand, der bisher aber verborgen geblieben war und nun öffentlich wird.

Doch eine solche Enthüllung allein reicht häufig noch nicht für eine mediale Krise. Erst der unzureichende Umgang mit dem plötzlichen öffentlichen Interesse führt in vielen Fällen zur medialen Skandalisierung, macht aus dem einfachen Fehler ein öffentliches Aufregerthema.

Dieses Kapitel zeigt, was Krisen auslösen kann und welche Skandalfaktoren ein Thema plötzlich „hypen“ und die Krise zusätzlich befeuern.