

Buchrezension

kommunikation.medien

Open-Access-Journal
für den wissenschaftlichen Nachwuchs

ISSN 2227-7277

Nr. 09/2018

<http://eplus.uni-salzburg.at/JKM>

DOI: 10.25598/JKM/2018-9.17

**Susanne Fiederer/Anabel Ternès:
Effiziente Krisenkommunikation –
transparent und authentisch. Mit
zahlreichen Praxisbeispielen
Wiesbaden 2017, 119 S., 27,99 €
ISBN 978-3-658-14419-7**



Sophia Hannah Schwaighofer

Krisenkommunikation ist in der heutigen Zeit mit ihrer schnellen Informationsverbreitung durch die diversen Social-Media-Seiten sowie durch Online-Nachrichtenportale ein besonders brisantes Thema für Unternehmen. Wer darauf schlecht vorbereitet ist, falsch oder gar nicht reagiert, den kann eine Krise vollkommen aus der Bahn werfen. In vereinzelt, extremen Fällen kann dies sogar zum Ende des gesamten Unternehmens führen. Genau aus diesem Grund tun sich die Forscherin Anabel Ternès und die Praktikerin Susanne Fiederer zusammen und zeigen in *Effiziente Krisenkommunikation – transparent und authentisch. Mit zahlreichen Praxisbeispielen* ein möglichst ideales Kommunikationsverhalten auf – vor, während und nach der Krise. Anhand zahlreicher genau recherchierter und ausgearbeiteter Praxisbeispiele von positiven sowie negativen Lösungsansätzen für Krisensituationen verdeutlichen die Autorinnen, welche Schritte in solchen Momenten wirklich zählen. Dabei wird stark auf die verschiedenen Phasen einer Krise eingegangen und die jeweiligen notwendigen Maßnahmen ausgeführt um jeden Schritt möglichst gut zu meistern.

Weshalb das Thema der Krisenkommunikation so relevant ist, wird bereits im ersten Kapitel verdeutlicht: „die Wahrscheinlichkeit sich als Unternehmen mit irgendeiner Art von Krise konfrontiert zu sehen, steigt sukzessive auf nahezu 100%“ (S. 1). Die Darstellung der Rolle von Social Media in Krisenabläufen und die Ausführungen zu aktuellen Trends in der Krisenkommunikation untermauern die Wichtigkeit des Themas. Das darauffolgende Kapitel „Definition und Gesichter von Krisen“ (S. 11-33) liefert theoretische Grundlagen rund um den Begriff der Krise sowie deren unterschiedliche Typen, wie beispielsweise eruptive, schleichende oder periodische. Die Autorinnen stellen klar: „Jede Krise ist anders, und doch ist

jede Krise irgendwie gleich.“ (S. 22) In weiterer Folge werden daher die typischen Entwicklungsphasen sowie ein noch recht junges Phänomen – der Shitstorm – theoretisch dargelegt. Dieser Theorieteil mag nicht sehr umfangreich sein, da sich das Buch klar auf die Praxis und die Bereitstellung von direkt umsetzbaren Tipps fokussiert, ist jedoch in seiner knappen Ausführung (in diesem Zusammenhang) sehr passend. Das dritte Kapitel „Einführung in die Krisenkommunikation am Beispiel der Coca-Cola-Krise“ (S. 35-39) ist eine Verdeutlichung des theoretisch vorgestellten Ablaufes von Krisen an einem Praxisbeispiel. Es wird die vorgestellte Theorie anhand einer misslungenen Krisenkommunikation von Coca-Cola im Jahre 1999 erklärt. Das Kapitel „Zeitgemäße Krisenkommunikation“ (S. 41-56.) stellt praxisrelevante Maßnahmen vor, die in der heutigen Zeit von Unternehmen beachtet werden sollten, um das vorhandene Krisenpotential zu verringern. Behandelt werden dabei unter anderem die Wichtigkeit von Monitoring (S. 43), regelmäßiges Qualitätsmanagement (S. 47), Social-Media-Kanäle sowie die eigene Firmenwebsite für das Einholen von Kundenfeedback und der Umgang damit (S. 49-52) sowie die Notwendigkeit der Schulung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, mit kritischen oder negativen Kommentaren umzugehen, um Krisen zu vermeiden (S. 54). Dabei ist besonders gut dargelegt, wie die einzelnen Schritte in einem Unternehmen umgesetzt werden können und welche Auswirkungen ein falsches Umgehen mit Kundenfeedback und -kritik haben kann. Das fünfte Kapitel „Krisenmanagement nach Entwicklungsphasen“ (S.57-64) zeigt die Implementierung der einzelnen zuvor vorgestellten Maßnahmen in den unterschiedlichen Entwicklungsphasen einer Krise. Zwar sind die Ausführungen dabei spezifischer auf die einzelnen Phasen abgestimmt und jeweils mit Praxisbeispielen unterlegt, dennoch entsteht beim Lesen eine gewisse Redundanz zu den theoretischen Darlegungen aus dem zweiten Kapitel.

Die folgenden beiden Kapitel „How to – Gelungene Krisenkommunikation“ (S.65-78) und „How not to – Klassische Krisenfälle, die Geschichte schrieben“ (S. 79-101) leiten den stärker praxisorientierten Teil des Buches mit einer Darlegung von gelungenen und misslungenen Krisenkommunikationsbeispielen diverser Firmen ein. Dabei werden erst Schritt für Schritt gut gelöste Krisen dargestellt und es wird herausgearbeitet, welche Punkte aus welchen Gründen besonders gut umgesetzt wurden. Als positive Beispiele werden von den Autorinnen unter anderem der Steuerhinterziehungsfall von Uli Hoeneß (S. 65) sowie die Diskussion rund um Menschenrechtsverletzungen im Zuge der Olympischen Spiele in China (S. 76) angeführt. In den jeweiligen Krisen wurde professionell und erfolgreich kommuniziert und agiert, was von den Autorinnen anhand der schnellen Lösung der jeweiligen Situation festgemacht wird. Als negative Beispiele für ein unternehmerisches Krisenmanagement werden hingegen unter anderem das „Deepwater Horizon“ Unglück von BP (S. 79) sowie in weiterer

Folge das Greenpeace-Fiasko von Shell (S. 92) diskutiert. Die bis ins Detail ausgearbeiteten und analysierten Beispiele verdeutlichen die zuvor dargelegte Theorie und zeigen – aufgrund der oft schwerwiegenden Folgen für Unternehmen bei Fehlverhalten – die Notwendigkeit von Krisenkommunikation auf. Einzig irritierend ist, dass im „How to“-Kapitel (S. 65-78) ein fiktives Krisenbeispiel angeführt wird, einmal mit guter und einmal mit schlechter Handhabung. Für den Aufbau des Werkes wäre es logischer, erst die beiden Kapitel der Krisenkommunikationen auszuführen und danach mit den erarbeiteten Schritten beziehungsweise erkannten Fehlern eben jenes Beispiel durchzuspielen.

Das folgende achte Kapitel „Alltagshelfer – Checklisten für jede Krise“ (S.103-111) besteht ausschließlich aus Checklisten, die auf übersichtliche Weise veranschaulichen, wie in welcher Phase der Krise – oder alternativ auch vor und nach dem Ereignis – reagiert werden soll, um die Krise möglichst erfolgreich zu bewältigen, sowie einer Aufzählung der Kardinalfehler, die in solchen Situationen vermieden werden sollten. Dieser Abschnitt des Buches ist besonders für das Erstellen einer unternehmenseigenen Krisenkommunikationsstrategie sinnvoll und unterstreicht abermals die Praxisorientierung des Buches. Im abschließenden Fazit betonen die Autorinnen die Relevanz einer gut vorbereiteten, durchgeplanten und implementierten Krisenkommunikation (S. 113f.) und die Chancen, die für Betroffene entstehen können, wenn in kritischen Situationen richtig gehandelt wird.

So steht am Ende des Werkes dieselbe Einsicht wie anfangs – Krisen sind heute in der Unternehmenswelt beinahe schon alltäglich. Doch wird im Verlauf der Auseinandersetzung klar, dass sie nicht immer in einer vollkommenen Katastrophe enden müssen. Vielmehr versuchen die Autorinnen aufzuzeigen, dass bereits im Vorhinein mögliche Konfliktherde eingedämmt, Krisen erfolgreich gemeistert und bei richtigem Vorgehen sogar neue Chancen für die Weiterentwicklung des Unternehmens erkannt werden können. Einerseits wird durch die beschriebenen Faktoren, die in solchen Situationen eine Rolle spielen, der Verlauf einer Krise auf theoretischer Basis beschrieben, analysiert und es werden Maßnahmen für eine Implementierung in die Arbeitspraxis vorgestellt. Andererseits untermauern die zahlreichen Praxisbeispiele die Wichtigkeit einer gut durchgeplanten Krisenkommunikation und zeigen die Risiken auf, die Problematik zu unterschätzen oder gar zu ignorieren.

Das Werk hält genau das, was der Titel verspricht – es bietet ein hilfreiches Praxishandbuch für Unternehmer und Unternehmerinnen, die einer eigenen Krise vorbeugen beziehungsweise effektive Krisenkommunikationsmaßnahmen implementieren wollen. Studierende, die einen generellen Einstieg in das Thema suchen, finden hier genau die richtige Mischung aus Theorie und Praxis. Trotz einiger Redundanzen bietet das Werk solide Richtlinien, auf die in

kritischen Situationen zurückgegriffen werden kann. Es werden zeitgemäße Maßnahmen der Krisenkommunikation ausgearbeitet, die die spezifischen Charakteristika von Social Media beachten und vorbeugende Maßnahmen aufzeigen, durch die das Konfliktpotential entschärft werden kann, das dort entsteht. Die klare Strukturierung des Buches von der Ausführung theoretischer Konzepte rund um Krisen und deren Entwicklung, zu einer Analyse von gelungenen sowie fehlgeschlagenen Krisensituationen, welche die Wichtigkeit der Thematik abermals unterstreichen, macht es zu einem sehr guten Werk um einen Einstieg in die Thematik zu finden und sich daraufhin weiterführender Literatur zu bedienen um die eigenen Kenntnisse zu vertiefen.

Kurzbiografie der Autorinnen



Sophia Hannah Schwaighofer BA, befindet sich aktuell im Masterstudium der Kommunikationswissenschaft an der Paris-Lodron-Universität Salzburg. Neben dem Studium ist sie als Content und Social Media Managerin in einer Werbeagentur tätig.

Kontakt: sophia_hannah.schwaighofer@stud.sbg.ac.at