

Ralf Hering  
Bernd Schuppener  
Nina Schuppener

# Kommunikation in der Krise

Einsichten und Erfahrungen

...in ...

**H H H HOCHSCHULE  
^^M ^ LIECHTENSTEIN**  
Bifaöothek

Haupt Verlag  
Bern • Stuttgart • Wien

# Inhaltsverzeichnis

1.	Einleitung	9
1.1	Ausgangspunkt unserer Untersuchung	9
1.2	Arbeitshypothesen	12
1.2.1	Erste Arbeitshypothese	13
1.2.2	Zweite Arbeitshypothese	14
1.2.3	Dritte Arbeitshypothese	16
1.3	Aufbau und Ziele des Buches	17
2.	Zum Stellenwert von Unternehmenskommunikation im 21. Jahrhundert	19
2.1	Integriertes Kommunikationsverständnis	19
2.2	Kommunikation und Führung	26
2.3	Reputationmanagement	30
3.	Das Unternehmen in der Krise	33
3.1	Zum Krisenbegriff: Konflikte, Krisen und Katastrophen	33
3.2	Krisenphasen	38
3.3	Krisenmanagement versus Krisenkommunikation	40
3.4	Unternehmenskrisen versus Kommunikationskrisen	41
4*	Realität und Medienrealität	45
4.1	Massenmedien und andere Meinungsmacher in der Marktwirtschaft	45
4.2	Realität konstruktivistisch betrachtet	57
• 4.3	Medienrealität und Krisenkommunikation	67
' 4.4	Das Verhältnis zwischen der Unternehmens- kommunikation und den Medien	79

Perception-Management:	
Zur Organisation und Steuerung von Wahrnehmung . . . .	85
5.1 Perception . . . . .	86
5.1.1 Begriffsbestimmung: Was ist Perception? . . . . .	86
5.1.2 Im Fokus: Zwei Arten von Wahrnehmung und deren Funktionen. . . . .	87
5.1.3 Selektive Wahrnehmung. . . . .	89
5.2 Perception-Management. . . . .	91
5.2.1 Begriffsbestimmung: Was ist Perception-Management? . . . . .	91
5.2.2 Einordnung von Perception-Management in die Unternehmenskommunikation . . . . .	92
5.2.3 Bereiche von Perception-Management: Wo hat Perception-Management Sinn? . . . . .	100
5.3 Perception Driver. . . . .	105
5.3.1 Korrektheit/Correctness . . . . .	110
5.3.1.1 Schuldfrage und Verantwortlichkeit . . . . .	110
5.3.1.2 Wiederholungsfall oder Krisenpremiere?. . . . .	114
5.3.1.3 Verhalten der Unternehmens- verantwortlichen. . . . .	115
5.3.2 Zugänglichkeit/Responsiveness. . . . .	116
5.3.2.1 Proaktive Kommunikation. . . . .	116
5.3.2.2 Reaktive Kommunikation. . . . .	117
5.3.2.3 Reaktiviertheit . . . . .	118
5.3.3 Glaubwürdigkeit/Credibility. . . . .	119
5.3.3.1 Ehrlichkeit . . . . .	120
5.3.3.2 Kohärenz . . . . .	121
5.3.3.3 Transparenz. . . . .	122
5.3.3.4 Kompetenz . . . . .	123
5.3.3.5 Attraktivität. . . . .	123
5.4 Perception-Management als Prozess. . . . .	125
5.4.1 Analyse. . . . .	126
5.4.1.1 Zwei-Seiten-Analyse. . . . .	126
5.4.1.2 Perception Audit. . . . .	128
5.4.1.3 Situationsanalyse. . . . .	130
5.4.1.4 Stakeholder-Cluster-Analyse. . . . .	131

# Inhaltsverzeichnis

5.4.1.5	Diagnostische Fragen und SWOT-Analyse. . . . .	.135
5.4.2	Modelle. . . . .	.137
5.4.2.1	Das Johari-Fenster. . . . .	.138
5.4.2.2	Das Kommunikationsquadrat. . . . .	.141
5.4.3	Entwicklung und Umsetzung der Kommunikationsstrategie. . . . .	.145
5.4.4	Evaluation. . . . .	.149
5.5	Beispiel aus der Praxis zur Differenz zwischen Selbst- und Fremdwahrnehmung. . . . .	.150
6.	Das Beispiel Vattenfall: Ein Interview. . . . .	.153
7.	Abschließende Bemerkungen und zehn goldene Regeln zur Krisenbewältigung. . . . .	.161
8.	Anmerkungen. . . . .	.167
9.	Abbildungsverzeichnis. . . . .	.175
10.	Quellenverzeichnis. . . . .	.177
	Bücher und Aufsätze. . . . .	.177
	Zeitschriften und Fachzeitschriften. . . . .	.182
	Internetquellen. . . . .	.182
11.	Stichwortverzeichnis. . . . .	.183

..... 1 .....  
..... ( - t 2\* -f:

\*\*\* | ... : , - >? -