universität wien

MAGISTERARBEIT / MASTER'S THESIS

Titel der Magisterarbeit / Title of the Master's Thesis

„Verständigungsorientierte Krisenkommunikation.

Eine empirische Untersuchung über die Wahrnehmung einer Unternehmenskrise“

verfasst von / submitted by

Stefanie Schachner, Bakk. phil.

angestrebter akademischer Grad / in partial fulfilment of the requirements for the degree of

Magistra der Philosophie (Mag. phil.)

Wien, 2015 / Vienna 2015

Studienkennzahl lt. Studienblatt / degree programme code as it appears on the student record sheet:	A 066 841
Studienrichtung lt. Studienblatt / degree programme as it appears on the student record sheet:	Magisterstudium Publizistik- u. Kommunikationswissenschaft Master Course Journalism and Communication Science
Betreut von / Supervisor:	Ao. Univ.-Prof. Dr. Dr. h.c. Roland Burkart

Danksagungen

Für meine Eltern, denen ich für ihre Unterstützung – nicht nur während meines Studiums – danken will.

Dank gebührt auch meinem Betreuer, Prof. Roland Burkart, der mich während des Entstehungsprozesses dieser Arbeit konstruktiv unterstützte.

Vorwort

Im Jahr 2010 unternahmen meine Eltern und ich eine Kreuzfahrt mit dem Schiff Costa Atlantica. Zwei Jahre später, genauer am 13. Jänner 2012, kollidierte das Schwesternschiff Costa Concordia im Mittelmeer mit einem Felsen. Dieser Vorfall kostete 32 Menschen das Leben.

Zehn Monate zuvor, am 11. März 2011 kam es im japanischen Kernkraftwerk Fukushima – ausgelöst durch ein Erdbeben – zu einer Reihe schwerwiegender Störfälle, die in mehreren Reaktorblöcken zu Kernschmelzen führten. Unmengen radioaktives Material wurden freigesetzt und kontaminierten weitreichende Gebiete. Schätzungsweise über 150.000 Menschen mussten die betroffenen Gebiete dauerhaft verlassen.

In den darauffolgenden Wochen und Monaten wurde über diese tragischen Vorfällen ausführlich in zahlreichen nationalen und internationalen Nachrichtenmedien berichtet. Auch im eigenen Bekannten- und Freundeskreis gab es kaum ein anderes (Diskussions)Thema mehr. Selbst Jahre später sind die Namen der Beteiligten sowie die Fotos des havarierten Kreuzfahrtschiffes oder der zerstörten Reaktorblöcke in Erinnerung geblieben. Viele haben sich eine Meinung darüber gebildet, wer denn die Schuld bzw. die Verantwortung an diesen dramatischen Ereignissen trägt und ob man diese Vorfälle nicht hätte vermeiden können.

Ausgehend von erwähnten Krisensituationen stellte ich mir die Frage, wie und vor allem ob es Unternehmen wie Tepco oder Costa Crociere nach Vorfällen dieser Weitreiche überhaupt möglich sei, ihren Ruf und nicht zuletzt ihre wirtschaftliche Existenz zu wahren. Was kann ein Unternehmen nun unternehmen, wenn es sich in einer Krise befindet – ganz gleich ob die Krise nun selbst verschuldet ist oder nicht?

In den darauffolgenden Monaten begegneten mir weitere Beispiele von Unternehmen, aber auch von Personen, deren guter Ruf durch ein Ereignis vermeintlich Schaden genommen hatte. So erinnere ich mich an eine unglücklich formulierte Aussage von Ö3-Moderatorin Elke Lichtenegger oder an die Palmers-Flugaktion, die Kunden Gratisflüge ab einen Einkauf von € 100,- versprach, jedoch bei der Buchung zu zahlreichen Problemen – und einem Shitstorm im Social Web – führte. Ganz aktuell sei in diesem Zusammenhang auch der Abgasskandal von VW erwähnt.

Im Sommer des Jahres 2015 verfolgte ich dann in diversen Online-Foren und auf Facebook einige wenige negative Erfahrungsberichte von Festival-Besucher über das deutsche Rock-Festival „Rock im Park", das in diesem Jahr ca. 90.000 Besucher verzeichnete. Wurde zuerst die schlechte Organisation bzw. Infrastruktur am Campingplatz heftig kritisiert, entrollte sich schließlich ein enormer Shitstorm über die mangelnden Sicherheitsvorkehrungen während der Evakuierung des Festivalgeländes aufgrund eines heftigen Gewitters, der teilweise auch Einzug in die traditionelle Medienberichterstattung fand.

Da ich selbst gerne Open-Air Festivals bzw. Konzerte besuche, und mich das Thema Krisenkommunikation allgemein schon seit einigen Jahren beschäftigte, beschloss ich, einen ähnlichen Vorfall als Grundlage für die vorliegende Forschungsarbeit zu wählen. Der Fokus der Untersuchung liegt hierbei auf wirtschaftlichen Unternehmen bzw. auf organisationsorientierter Krisen-kommunikation.

Inhaltsverzeichnis

Aufbau 15

I EINFÜHRUNG 17

1 Einleitung 17

2 Untersuchungsproblem 19

3 Aktueller Forschungsstand 21

3.1 Krisen und deren Einfluss auf die Unternehmensreputation 21

3.2 Krisen und deren Zusammenhang mit Attributionstheorien 22

3.3 Strategische Krisenkommunikationsforschung 24

4 Erkenntnisinteresse 32

5 Forschungsleitende Fragestellungen 34

II THEORETISCHER BEZUGSRAHMEN 35

6 Stakeholderkommunikation im Krisenkontext 35

7 Unternehmenskrisen 37

8 Attributionstheorien 42

9 Situational Crisis Communication Theory 45

10 Exkurs: Drei-Welten-Konzept nach Habermas 50

11 Reputation 52

11.1 Definition, Abgrenzung und Funktion von Reputation 52

11.2 Reputationskonstrukt nach Eisenegger 57

12 Verständigungsorientierung 62

12.1 Verständigungsorientierte Öffentlichkeitsarbeit 62

12.2 Verständigungsorientierte Krisenkommunikation 66

13 Hypothesengenerierung 67

III EMPIRIE 73

14 Forschungsmethode 73

14.1 Untersuchungsdesign 75

14.2 Stimulusmaterial 75

14.3 Zusammensetzung der Stichprobe 80
15 Kategorienschema 81
15.1 Manipulation Checks 81
15.2 Arten des Zweifelns 85
15.3 Einstellungen zur Unternehmensreputation 88
16 Pretests der Untersuchung 92
17 Untersuchungsablauf 95
18 Datenerhebung und -verarbeitung 96
18.1 Beschreibung der experimentellen Stichprobe 96
18.2 Manipulation Checks 97
18.3 Verständigungsorientierte Krisenkommunikation 100
18.4 Reputation 107
19 Interpretation und Verifizierung der Hypothesen 114
IV RESUMEE 127
20. Schlussbetrachtungen 127
21. Einschränkungen und Ausblick 128
Literatur 131
V Anhang 139
Tabellenverzeichnis 145
Abbildungsverzeichnis 146
Fragenkatalog 147
Lebenslauf 152
Abstract (D) 153
Abstract (E) 156

Anmerkung zur Schreibweise

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird auf die gleichzeitige Verwendung von männlichen und weiblichen Sprachformen verzichtet.

Sämtliche Personenbezeichnungen gelten für beiderlei Geschlecht.

Aufbau

Vorliegende Arbeit zum Thema verständigungsorientierte Krisenkommunikation ist in vier Kapitel gegliedert:

Der erste Teil umfasst eine Einführung in die Problemstellung und beinhaltet ebenso eine Darstellung des aktuellen Forschungsstands zum Thema Krisenkommunikation. Ausgewählte Forschungsergebnisse der strategischen Krisenkommunikationsforschung, der Zusammenhang zwischen Krisen und Erkenntnissen der Attributionstheorien sowie der Einfluss von Krisen auf die Unternehmensreputation werden hier präsentiert. Abgeschlossen wird dieses Kapitel mit einer Beschreibung des Erkenntnisinteresses vorliegender Forschungsarbeit und der Formulierung der forschungsleitenden Fragestellungen.

Im zweiten Teil werden für diese Forschungsarbeit relevante Begriffe wie etwa die der Unternehmenskrise oder der Reputation näher erläutert. Des Weiteren werden in diesem Kapitel Ansätze der Attributionstheorien aus der Sozialpsychologie sowie aus der Krisenkommunikationsforschung die *Situational Crisis Communication Theory* des Amerikaners Timothy W. Coombs näher vorgestellt. Beide Theorien spielen auch für die Gestaltung des Stimulusmaterials für die experimentelle Befragung dieser Forschungsarbeit eine zentrale Rolle. Außerdem wird in einem kurzen Exkurs auf das Drei-Welten-Konzept nach Habermas eingegangen, da dieses sowohl die Überlegungen zu Eiseneggers Reputationskonstruktes als auch zu Burkharts verständigungsorientierter Öffentlichkeitsarbeit beeinflusst. Ziel ist es, ein grundlegendes Verständnis dieser zentralen Konzepte zu generieren. Ausgehend von den präsentierten

Untersuchungsergebnissen und theoretischen Ansätzen werden abschließend die Hypothesen für die forschungsleitenden Fragestellungen formuliert.

Im dritten Teil dieser Arbeit steht die empirische Untersuchung im Mittelpunkt. Genauer erläutert werden hier unter anderem sowohl die Methodik der experimentellen Befragung, das Untersuchungsdesign, Aufbau und Ablauf der durchgeführten Pretests sowie die Feldphase mit der Erhebung der Untersuchungsdaten. Daran anschließend werden die Ergebnisse der Untersuchung analysiert, interpretiert und die formulierten Hypothesen verifiziert oder falsifiziert.

Im abschließenden vierten Teil werden Schlussfolgerungen über diese Forschungsarbeit durchgeführt sowie Einschränkungen dieser Untersuchung als auch weiterführende Empfehlungen zu diesem Forschungsthema genannt.

Teil 1

I EINFÜHRUNG

1 Einleitung

„Krisenexperten äußern gelegentlich das Bonmot, dass es eigentlich nur zwei Sorten von Unternehmen gäbe: einmal Unternehmen, die sich vor einer Krise und andererseits Unternehmen, die sich in bzw. nach einer Krise befinden.“[1]

Dramatische Vorfälle wie beispielsweise das 2012 havarierte Kreuzfahrtschiff Costa Concordia, die Explosion der Ölbohrplattform Deepwater Horizon des Konzernes BP und die damit einhergehende Ölkatastrophe im Golf von Mexico im Jahr 2010, das Reaktorunglück des Betreibers Tepco in Fukushima 2011, oder der von einem Piloten mutmaßlich absichtlich herbeigeführte Absturz einer Germanwings-Maschine in den französischen Alpen im Jahr 2015 bleiben – teils wegen den großen Opferzahlen und / oder den weitreichenden globalen Folgen, als auch der ausführlichen Berichterstattung in den Massenmedien meist über viele Jahre hinweg in Erinnerung. Doch auch weniger dramatische Ereignisse, wie beispielsweise ein vielleicht unbedachtes Posting auf einer Social Media Plattform, ein in einer Tageszeitung gedruckter Kommentar eines Chefredakteur zu einem

[1] Bentele et Janke, 2008: S 129

heiklen Thema oder eine Produktrückrufaktion vermögen eine – mehr oder weniger große – öffentliche Welle der Entrüstung auszulösen.

Dies sind nur ein paar Beispiele die zeigen, dass wohl kaum ein Unternehmen immun gegen Krisen ist. In solchen Situationen verlangen die Betroffenen, Kunden, Aktionäre, Medienvertreter, etc. nach mehr (Hintergrund)Informationen; meist werden uns diese durch die (Massen)Medien vermittelt.[2] Unternehmen müssen innerhalb ihrer Krisenkommunikation ihr Handeln allerdings auch an die Entwicklungen des Mediensystems („Mediatisierung") anpassen und zum Beispiel eine stärkere Unterhaltungsorientierung, der Trend zu Infotainment, also die Vermischung von Nachricht und Unterhaltung, eine stärkere Visualisierung auch im Printbereich, Digitalisierung und weitere technologische Entwicklungen im Bereich Social Media berücksichtigen.[3]

Unter diesen Bedingungen geraten die betroffenen Unternehmen ins öffentliche Scheinwerferlicht; Handlungen und Stellungnahmen des Unternehmens oder dessen PR-Sprecher zu dem Krisenvorfall werden veröffentlicht, rezipiert, oftmals sogar angezweifelt, Meinungen gebildet und Schuldige genannt. Unternehmen müssen in solchen Krisensituationen rasch Entscheidungen treffen wie es mit dieser negativen öffentlichen Aufmerksamkeit umzugehen hat. Schließlich kann durch eine Krise – ob selbst verschuldet oder nicht – das Unternehmen seinen Ruf, seine Aktionäre, seine Glaubwürdigkeit oder gar seine wirtschaftliche Existenz verlieren. Was ein Unternehmen nach Eintritt einer Krise tut und sagt bzw. eben nicht tut oder sagt, also für welche kommunikative Krisenreaktionsstrategie es sich letztendlich entscheidet, kann erhebliche Konsequenzen für das betroffene Unternehmen selbst, aber auch für dessen Interessensgruppen, haben.

[2] Vgl. Coombs, 2006: S 150
[3] Vgl. Bentele et Janke, 2008: S 119

2 Untersuchungsproblem

Bereits genannte Krisenereignisse zeigen die Herausforderungen, denen sich betroffene Unternehmen unmittelbar nach Eintritt einer Krise zu stellen haben: „Eine Krise ist stets ein aktueller Vorgang, der die unmittelbare Aufmerksamkeit der Medien auf sich zieht".[4] Des Weiteren „erzeugt die Ungewissheit der weiteren Entwicklung der Krise und die stets mitgeführte Frage nach der persönlichen Zurechenbarkeit von Schuld (der Skandalfaktor) ein anhaltend starkes öffentliches Interesse, das gemeinhin als „Neugier" gehandelt wird und garantiert, dass eine weitere Berichterstattung über die jeweilige Krise öffentlich stets honoriert wird – und deshalb auch stattfindet".[5] Krisen entsprechen – so Schwarz – meist den Aufmerksamkeitsregeln des Journalismus (wie zum Beispiel ein hoher Nachrichtenwert durch Schaden, Kontroverse oder durch eine große Anzahl an betroffenen Personen). Ob eine Situation bzw. ein Ereignis als krisenhaft wahrgenommen wird, erfolgt in sozialen Systemen kommunikativ.[6]

In einer Krisensituation besteht – eben nicht zuletzt durch die öffentliche Aufmerksamkeit – Handlungsbedarf für das betroffene Unternehmen: So müssen einerseits rasch Ursachen geklärt und Lösungen gefunden werden, sowie diese glaubhaft mit der Öffentlichkeit kommuniziert werden. Gerade bei bereits erwähnten Vorfällen derartigen Ausmaßes werden die (kommunikativen) Handlungen des Unternehmens genau unter die Lupe genommen, öffentlich diskutiert, oftmals sogar angezweifelt und / oder kritisiert.

Dieser Aspekt soll anhand folgender Überlegung verdeutlicht werden: Eine Krise – ob vom Unternehmen selbst verschuldet oder nicht – kann den Eindruck

[4] Vgl. Merten, 2014: S 166
[5] Vgl. Kepplinger, H. M. (2005). Die Mechanismen der Skandalisierung. München: Olzog. Zitiert in: Merten, 2014: S 166
[6] Vgl. Schwarz et Löffelholz, 2014: S 1305

vermitteln, das Unternehmen sei nicht Herr der Lage gewesen oder habe falsch gehandelt. Werden nun Aussagen oder Handlungen des Unternehmens öffentlich angezweifelt, also Unternehmensreaktionen rezipiert, die als nicht glaubwürdig oder ehrlich oder dessen Handlungen als moralisch nicht korrekt wahrgenommen werden, kann dies die Krise sogar noch verschlimmern; mit weitreichenden Schäden an Reputation und Image des betroffenen Unternehmens. Im Gegensatz dazu vermag eine effektive Krisenkommunikation eine Chance für das betroffene Unternehmen darstellen, um Sympathie und Vertrauen der Öffentlichkeit (wieder) zu gewinnen.

Voraussetzung hierfür ist eine verständigungsorientierte Kommunikation; das heißt, der Kommunikator bzw. das betroffene Unternehmen muss verständliche, vertrauenswürdige und wahre Aussagen tätigen, die geltende Werte und Normen nicht verletzten.[7] Gelingt dies dem Kommunikator bzw. dem Unternehmen nicht, kann es zu Zweifeln in der Öffentlichkeit kommen, die in weiterer Folge zu Verlusten unter anderem des Vertrauens und der Glaubwürdigkeit führen können. So hat die Art und Weise, wie ein Unternehmen im Krisenfall kommuniziert und reagiert, erheblichen Einfluss auf den Ausgang der Krise sowie auf die gesamte Unternehmensreputation.[8]

[7] Vgl. Burkart, 2010: S 19 f
[8] Vgl. Coombs, 2010: S 28

3 Aktueller Forschungsstand

3.1 Krisen und deren Einfluss auf die Unternehmensreputation

Nach Eisenegger wird Reputation als „öffentlich vermittelte Form der Anerkennung“ durch „interpersonale Anschlusskommunikation im Rekurs auf öffentliche, insbesondere medienvermittelte Kommunikation“ gebildet. Dabei werden „verschiedene Images zu einer (Gesamt-)Reputation saldiert“.[9] Ähnlich definieren Peters et Liehr-Gobbers den Begriff der Unternehmensreputation: Diese sei „aus Sicht eines Unternehmens die (kollektive) Einschätzung durch seine Stakeholder. Sie drückt aus, wie Stakeholder das Unternehmenshandeln und die Unternehmensleistungen vor dem Hintergrund ihrer Ansprüche und Erwartungen sowie Einstellungen und Überzeugungen im Hinblick auf unterschiedliche Dimensionen […] bewerten.“[10] Wissenschaftliche Studien, die sich mit Unternehmenskrisen und deren Auswirkungen auf das Ansehen bzw. die Reputation eines Unternehmens beschäftigten, konnten beispielsweise aufzeigen, dass ein bereits vor Eintritt einer Krise aufgebautes positives Reputationskapital einem Unternehmen während einer Krise von Nutzen sein kann. So leidet ein Unternehmen mit einer positiven Reputation weniger unter einer Krise und erholt sich schneller als ein Unternehmen mit einer ungünstigeren Reputation.[11] Diesen Aspekt belegten auch weitere Studien von Klein et Dawar: Unternehmen mit einer negativen Unternehmensreputation wurden nach Eintritt einer Krise von den Untersuchungsteilnehmern eine größere Verantwortung bzw. Schuld

[9] Eisenegger, 2005: S 24
[10] Peters et Liehr-Gobbers, 2015: S 920
[11] Vgl. Coombs et Holladay, 2006: S 124

zugeschrieben, als jenen Unternehmen mit einer positiven oder neutralen Reputation.[12] Eine Untersuchung von Lyon et Cameron zeigte, dass Unternehmen mit einer positiven Reputation nicht nur als sympathischer wahrgenommen wurden, sondern auch, dass Rezipienten eher Produkte von Unternehmen mit einer positiven Reputation kaufen würden bzw. eher in ein Unternehmen mit einer positiven Reputation investieren und dieses eher weiterempfehlen würden als Unternehmen mit einer schlechten Reputation.[13]

3.2 Krisen und deren Zusammenhang mit Attributionstheorien

Rezipienten stellen in Situationen, die diese als krisenhaft bewerten, Vermutungen über die Krisenursache sowie über die Verantwortlichkeit des betroffenen Unternehmens an. Das Ausmaß der von den Rezipienten oder Stakeholdern wahrgenommenen Verantwortlichkeit wollen Coombs et Holladay mit Attributionstheorien aus der Sozialpsychologie klären. Untersuchungen zufolge existiert ein Zusammenhang zwischen Ursachenattribution und Krisentypen (z.B. Unfälle, Naturkatastrophen) als auch mit der Krisenvergangenheit des Unternehmens und den vergangenen Beziehungen zwischen dem Unternehmen und dessen Stakeholdern.[14] „Je mehr die Stakeholder die Verantwortlichkeit für negative Auswirkungen der Krise einer Organisation zuschreiben, desto wahrscheinlicher resultiert dies in negativen Einstellungen gegenüber dem vermeintlichen Verursacher und führt zu Reputationsverlust. Mit zunehmender Kluft zwischen der von betroffenen Organisationen öffentlich übernommenen Verantwortung (Kommunikationsstrategien) und der von Stakeholdern

[12] Vgl. Klein et Dawar (2004): Corporate social responsibility and consumers' attributions and brand evaluations in a product-harm crisis. International Journal of Marketing (21). S. 203-17. Zitiert in: Coombs et Holladay, 2006: S 126
[13] Vgl. Lyon et Cameron, 2004: S 225 ff
[14] Vgl. Schwarz, 2015: S 1008 f

zugeschriebenen Verantwortung (Attribution) nehmen auch die krisenbedingten Reputationsschäden zu“.[15] Schwarz konnte – in Anlehnung an Kelleys Kovariationsmodell – mittels einer nicht-experimentellen Untersuchung (eine Inhaltsanalyse von Onlineforen zum Loveparade-Unglück in Duisburg im Jahre 2010) unter anderem aufzeigen, dass Informationen über das Verhalten anderer Unternehmen in vergleichbaren Krisensituationen (Konsensus), das Verhalten des Unternehmens in anderen Krisenkontexten (Distinktheit) sowie das Verhalten des Unternehmens in gleichen oder ähnlichen Krisensituationen in der Vergangenheit (Konsistenz) die Ursachen- und Verantwortlichkeitszuschreibungen der Stakeholder beeinflussen konnten.[16] In einer von Lee durchgeführten Untersuchung konnte sie belegen, dass Rezipienten, die über eine Krisensituation lasen, in der das Unternehmen als Krisenverursacher (interne Attribution) wahrgenommen wurde, das Unternehmen als verantwortlicher für die Krise, als weniger sympathisch, als unglaubwürdiger wahrnahmen sowie dem Unternehmen gegenüber generell negativere Einstellungen formten als jene Rezipienten, die lasen, dass die Krisenursache externen Faktoren zugeschrieben werden konnten. Weiter, so zeigten die Untersuchungsergebnisse von Lee, wurden in Krisensituationen, die als besonders schwerwiegend bzw. schlimm wahrgenommen wurden, dem betroffenen Unternehmen mehr Verantwortung zugeschrieben bzw. attribuiert, da die Rezipienten hier ein größeres persönliches Involvement einbrachten.[17]

In Bezug auf Ansätze bzw. Untersuchungen der Attributionstheorien bilden Rezipienten dem von einer Krise betroffenen Unternehmen gegenüber also eher negative Einstellungen bzw. Images, je mehr Verantwortung diese dem Unternehmen für die Krise zuschreiben bzw. attribuieren.[18]

---

[15] Schwarz, 2015: S 1009
[16] Vgl. Schwarz et Löffelholz, 2014: S 1313
[17] Vgl. Lee, 2004: S 604 ff
[18] Vgl. Coombs et Holladay, 1996: S 282

3.3 Strategische Krisenkommunikationsforschung

Eine Krise kann unter anderem die Reputation eines Unternehmens gefährden. Eine effektive Krisenkommunikation vermag jedoch Reputationsschäden des betroffenen Unternehmens einzugrenzen als auch eine positive Reputation wieder herzustellen.[19] Zahlreiche Beispiele von Unternehmenskrisen in der Vergangenheit zeigten, dass maßgebliche Fehler in der Krisenkommunikation den Krisenverlauf oftmals negativ beeinflussten und das Ausmaß von bereits entstandenen Schäden sogar noch vergrößerten. Im Unterschied zu zahlreichen Praxisratgebern und Fallstudien, die sich mit How-To-Do-Anleitungen einzelner Praktiker beschäftigen, zielt seit Mitte der 1990er Jahre eine an wissenschaftlichen Standards ausgerichtete Krisenkommunikationsforschung auf die Identifizierung von generalisierbaren Beschreibungen und Zusammenhängen. Die Bedeutung von Kommunikation in Krisensituationen – vor allem die strategisch geplante Unternehmenskommunikation – ist maßgeblich zum Gegenstand der wissenschaftlichen Forschung und Theoriebildung geworden.[20]

Speziell in Bezug auf die Phase nach dem Eintritt einer Krise dürfen hier die Forschungsarbeiten von Coombs nicht fehlen. Dieser teilt die Krisen-kommunikationsforschung anhand zweier Kategorien ein: die Art bzw. Form als auch den Inhalt einer Krisenreaktion. Erste Kategorie beschreibt wie im Krisenfall reagiert werden soll; so sollen Unternehmen beispielsweise schnell reagieren. Zweite Kategorie bezieht sich auf den Inhalt einer Krisenreaktion. So empfiehlt Coombs unter anderem, den durch die Folgen einer Krise geschädigten Personen gegenüber Mitleid auszusprechen.[21]

[19] Vgl. Coombs et Holladay, 2002: S 166
[20] Vgl. Schwarz et Löffelholz, 2014: S 1304
[21] Vgl. Coombs, 2006: S 149

Krisenreaktion: Form

In der Literatur findet sich eine Vielzahl an Regeln bzw. Handlungsempfehlungen für einen angemessenen Umgang mit einer Krise. So wird Unternehmen in dieser Situation unter anderem empfohlen schnell, proaktiv, widerspruchsfrei als auch wahrhaftig zu kommunizieren.[22] Ein schnelles oder proaktives Verhalten, also beispielsweise Informationen noch vor anderen (Nachrichten)Quellen offenzulegen (die sogenannte Strategie des „*stealing thunder*"), kann positive Folgen für die Reputation eines Unternehmens haben: So zeigten Studien, dass das betroffene Unternehmen als glaubwürdiger wahrgenommen wird, wenn dieses noch vor den Nachrichtenmedien Informationen über eine Krise veröffentlichte.[23] Schließlich – so Coombs – wirke eine schnelle Reaktion als Zeichen, das Unternehmen habe die Kontrolle über die Situation inne. Während einer Krise fordern Medien und Stakeholder Informationen ein; sie wollen wissen was passiert ist. Zögert hingegen ein Unternehmen mit seiner Reaktion, entsteht so Raum für Andere, falsche oder spekulative Informationen weiterzugeben und / oder das betroffene Unternehmen verbal zu attackieren und zu diffamieren. Auch über die Notwendigkeit einer konsistenten, transparenten und offenen Kommunikation gegenüber Journalisten und anderen Anspruchsgruppen besteht in der Literatur weitläufig Einigkeit. Eine offene und transparente Kommunikation zeigt den Stakeholdern ein ernsthaftes Interesse, die Krise samt ihren negativen Folgen bewältigen zu wollen. Eine konsistente bzw. nicht widersprüchliche Kommunikation zielt darauf ab, Betroffene nicht zu verärgern und Glaubwürdigkeitsverluste zu verhindern.[24]

Die Effektivität solcher rezeptartigen Empfehlungen konnte allerdings nur teilweise empirisch nachgewiesen werden.[25] So meint auch Merten: „Für die

[22] Vgl. Merten, 2014: S 166
[23] Vgl. Spence et al, 2014: S 124 ff oder Arpan et al, 2005: S 425 ff
[24] Vgl. Coombs, 2006: S 150
[25] Vgl. Schwarz et Löffelholz, 2014: S 1312

skizzierte Zukunft von Krisen ist diese Faustformel [d.h. im Krisenfall schnell, proaktiv, widerspruchsfrei und wahrhaftig zu kommunizieren; Anm. d. A.] nicht zureichend, denn gerade Krisen sind ex definitione Situationen höchster Ungewissheit, die kategorisch ausschließen, dass sie nach einem Standardverfahren zu meistern sind: Es ist längst einsichtig, dass angesichts der zunehmenden Zahl und der zunehmenden Schwere von Krisen solche Faustformeln durch ein differenzierteres Krisenmanagement zu ersetzen sind. Dazu gehört neben den bisherigen Maßnahmen die explizite Entwicklung einer dezidierten Strategie der Schadensbegrenzung, insbesondere durch Analyse der Wirkung von Krisen bei den je relevanten Öffentlichkeiten".[26]

Krisenreaktion: Inhalt

Wesentlich präziser hingegen verhält es sich mit jenen Untersuchungen, die sich mit dem Inhalt von Krisenreaktionen beschäftigen.[27] Vor allem in den USA hat sich eine Forschungstradition entwickelt, die sich mit rhetorischen Krisenkommunikationsstrategien beschäftigt. Ausgehend von größtenteils qualitativen Fallstudien und Inhaltsanalysen wurden Strategien definiert, die Unternehmen dazu dienen, in Krisensituationen unter anderem ihre Unternehmensreputation zu bewahren.[28] So erkannte Benson 1988 unter anderem die Macht der Kommunikation als auch den Einfluss der Krisensituation: Laut dem Autor sind manche Krisenkommunikationsstrategien in bestimmten Krisensituationen besser geeignet als andere; die Reaktion muss der Krisensituation entsprechend angepasst werden. Krisenkommunikation kann die negativen Auswirkungen einer Krise minimieren oder eben verstärken, wenn diese falsch gehandhabt wird. Im Hinblick auf eine zukünftige Krisenkommunikationsforschung forderte Benson 1988 eine Identifizierung von

[26] Merten, 2014: S 166 f
[27] Vgl. Coombs, 2006: S 151
[28] Vgl. Ebd., 2010: S 22 ff

Krisensituationen und Krisenstrategien sowie Erkenntnisse, welche Krisenstrategien für welche Krisensituationen eher geeignet wären.[29] So wurden beispielsweise im Konzept der *Apologia* bzw. der „Verteidigung" zuerst systematisch mögliche Krisenreaktionsstrategien aufgelistet. Dieses rhetorische Konzept der *Apologia* bzw. Apologie beschreibt einen öffentlichen Angriff auf eine Person: „There is an attack that demands a defense – apologia."[30] Das Konzept beschreibt folgende vier Strategien, die ein Charakter anwenden kann, wenn dieser eines Fehlverhaltens beschuldigt wird. Diese Strategien sind wie folgt: 1) Leugnen (*denial*), 2) die Anderen an vergangene gute Taten bzw. Erfolge erinnern (*bolstering*), 3) den Vorfall aus dem negativen Kontext herauslösen (*differentiation*) und 4) den Vorfall in einem positiven Kontext platzieren (*transcendence*).[31] Nach Coombs übernahmen Dionisopolous et Vibbert 1988 dieses Konzept für Unternehmen, da – so die Autoren – eine Krise eine Situation darstellt, in der ein Unternehmen eines Fehlverhaltens beschuldigt wird. Nach Hearit vermag eine Krise mit den Erwartungen der Stakeholder, wie sich ein Unternehmen zu verhalten hat, zu brechen und so seine soziale Legitimität in Frage zu stellen. Hier setzt *Apologia* bzw. Apologie an, um die Legitimität, als Form der Reputation, eines Unternehmens wiederherzustellen.[32] Ice erforschte 1991 das Konzept der *Apologia* in Zusammenhang mit unterschiedlichen Krisenreaktionen des Unternehmens Union Carbide im Fall einer Chemiekatastrophe im indischen Bhopal. Das Unternehmen wandte abhängig von der jeweiligen Stakeholdergruppe unterschiedliche Strategien an. Ice erkannte, dass ein Unternehmen in einer Krisensituation, die unterschiedliche Stakeholdergruppen mit unterschiedlichen

[29] Vgl. Benson, J.A. (1988): Crisis revisited: An analysis of the strategies used by Tylenol in the second tampering episode. Central States Speech Journal, 39, S 49-66.
Zitiert in: Coombs, 2006: S 152
[30] Coombs et al, 2010 b: S 339
[31] Vgl. Ware et Linkugel, 1973: S 275
[32] Vgl. Coombs, 2010: S 30 f

kommunikativen Bedürfnissen betrifft, seine kommunikativen Reaktionen an die jeweiligen Gruppen anpassen muss.[33]

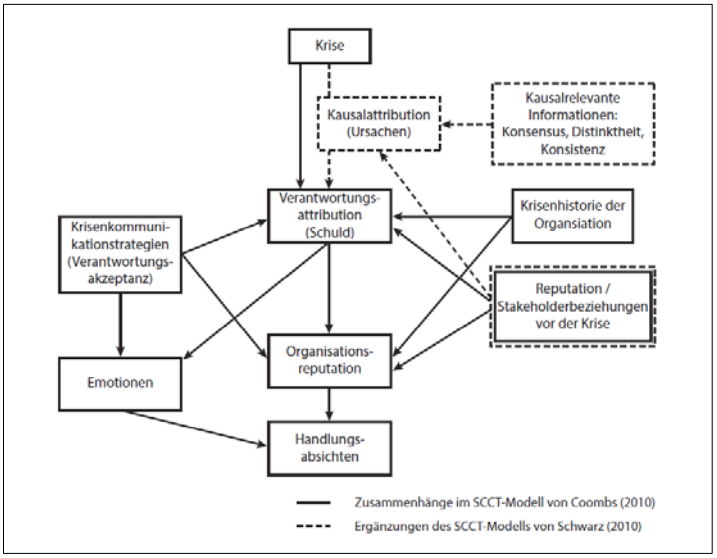
Ausgehend von dem Konzept der *Apologia* fokussiert Benoits *Image Restoration Theory* bzw. *Image Repair Theory* (IRT) auf die möglichen Botschaften, bzw. darauf, was ein Unternehmen sagen kann, wenn es sich in einer Krisensituation befindet. Der Autor geht in der IRT von einem Angriff aus, der die Reputation gefährden kann. Der Angriff besteht einerseits darin, dass das betroffene Unternehmen für einen Vorfall verantwortlich gehalten wird und andererseits, dass dieser Vorfall als negativ wahrgenommen wird. Hierbei – so Benoit – spielt die Wahrnehmung eine wichtigere Rolle als die Realität: So geht es nicht darum, ob das Unternehmen tatsächlich für einen negativen Vorfall (bzw. Krise) verantwortlich ist, sondern darum, ob es von seinen Stakeholdern als dafür verantwortlich gehalten wird. Die Frage ist also nicht, ob eine Handlung tatsächlich anstößig war, sondern ob die Stakeholder der Meinung sind, dass besagte Handlung als abscheulich und anstößig einzustufen ist. Benoit definierte folgende fünf potentielle Strategien zur Imagesanierung, die ein Unternehmen anwenden kann, um auf solch einen Angriff zu reagieren: 1) Leugnen (*denial*), 2) sich der Verantwortung entziehen (*evasion of responsibility*), 3) den Vorfall herunterspielen (*reducing offensiveness of event*), 4) Korrekturmaßnahmen (*corrective action*) und 5) Kasteiung (*mortification*).[34]

Coombs et Holladay haben in ihrer *Situational Crisis Communication Theory* (SCCT) den Zusammenhang zwischen Krisensituation, Krisenkommunikationsstrategien und Krisenwahrnehmung weiter beschrieben: Bezugnehmend auf Ansätze der Attributionstheorien aus der Sozialpsychologie postulieren die Autoren, dass Stakeholder in Situationen, die diese als krisenhaft wahrnehmen, Vermutungen über die Krisenursache als auch über die Verantwortlichkeit des betroffenen

[33] Vgl. Ice, R. (1991): Corporate publics and rhetorical strategies: the case of Union Carbide's Bhopal crisis. Management Communication Quarterly, Vol. 4, pp. 341-62.
Zitiert in: Coombs, 2006: S 153 f
[34] Vgl. Benoit, 1997: S 178 ff

Unternehmens anstellen. So konnten experimentelle Untersuchungen aufzeigen, dass Verantwortungsattributionen bzw. -zuschreibungen einerseits in Zusammenhang mit bestimmten Krisentypen stehen und anderseits auch von der Krisenvergangenheit des Unternehmens sowie von der Beziehung zwischen den Stakeholder und dem betroffenen Unternehmen in der Vergangenheit abhängig sind.[35]

Abbildung 1: Pfadmodell der SCCT[36]



Die SCCT, deren Entwicklung 1995 begann, geht davon aus, dass Krisen anhand der wahrgenommenen Verantwortlichkeit des Unternehmens in drei Kategorien eingeteilt werden können:

- OPFER BZW. *VICTIM*: geringe Zuschreibung der Verantwortung
- UNFALL BZW. *ACCIDENTAL*: minimale Zuschreibung der Verantwortung
- ABSICHT BZW. *PREVENTABLE*: hohe Zuschreibung der Verantwortung [37]

In einer Studie ließ Coombs unter anderem zehn Krisenreaktionsstrategien von den Untersuchungsteilnehmern etwa danach bewerten, wie stark diese

[35] Vgl. Schwarz, 2015: S 1008 f
[36] Schwarz, 2015: S 1010
[37] Vgl. Coombs, 2010: S 39

einschätzten, dass das Unternehmen die Verantwortung an der Krisensituation übernahm. Mittels einer Clusteranalyse konnte Coombs diese Strategien in folgende drei Gruppen, die sogenannten Primärstrategien, zusammenfassen:

- LEUGNEN / *DENY*: Das Unternehmen versucht, jegliche Assoziation von sich mit der Krise zu vermeiden
- DIE VERANTWORTUNG HERABSPIELEN / *DIMINISH*: Die Größe bzw. Schwere der Krise und / oder die Verantwortlichkeit des Unternehmens an der Krise wird heruntergespielt
- DIE VERANTWORTUNG ÜBERNEHMEN / *DEAL BZW. REBUILD*: Maßnahmen werden getroffen um den Betroffenen zu helfen sowie die Verantwortung an der Krise wird seitens des Unternehmens übernommen[38]

Experimentelle Untersuchungen hierzu konnten zeigen, dass „je mehr die Stakeholder die Verantwortlichkeit für negative Auswirkungen der Krise einer Organisation zuschreiben, desto wahrscheinlicher resultiert dies in negativen Einstellungen gegenüber dem (vermeintlichen) Verursacher und führt zu Reputationsverlust."[39] In einer von Claeys et al durchgeführten Untersuchung wurde der Zusammenhang zwischen Coombs Primärstrategien (*deny*, *diminish* und *rebuild* bzw. *deal*) und Krisentypen bzw. -situation (Opfer, Unfall, Absicht) untersucht. Die Ergebnisse zeigten, dass vermeidbare Krisen (Absicht) die negativsten Effekte auf die Reputation des betroffenen Unternehmens hatten. Wird die Verantwortung seitens des Unternehmens jedoch übernommen (*deal*) hat dies die positivsten Effekte auf die Reputation. Leugnet das Unternehmen seine Partizipation an der Krise (*deny*), hat dies positivere Auswirkungen auf die Reputation, sofern die Ursache der Krise extern zuzuschreiben ist (externe Attribution) als wenn das Unternehmen selbst als Verursacher der Krise

[38] Vgl. Coombs, 2010: S 36
[39] Schwarz et Löffelholz, 2014: S 1312

wahrgenommen wird (interne Attribution).[40] Nach Coombs et al wird in der Literatur öfters die Strategie der Entschuldigung als beste Krisenstrategie genannt, um unter anderem die Reputation eines Unternehmens zu wahren. Durch eine Entschuldigung wird zugegeben, einen Fehler gemacht zu haben – dies kann, so Coombs et al, beispielsweise im Falle eines Gerichtsverfahrens allerdings auch negative Effekte für das Unternehmen haben.[41] Bradford et Garrett verglichen unterschiedliche Krisenstrategien und kamen zu dem Ergebnis, dass – im Vergleich zu den Strategien „keine Reaktion" oder „Leugnen" – jene Strategie des „die Verantwortung übernehmen" die positivsten Effekte bezogen auf das Image des Unternehmens hatte.[42] Auch Lee konnte zeigen, dass in jener Kondition, in der das Unternehmen die Verantwortung an einer Krise leugnete, dies dahin führte, dass die Rezipienten dem Unternehmen mehr Verantwortung an der Krise zuschrieben, allgemein negativere Einstellungen dem Unternehmen gegenüber formulierten, dieses als weniger sympathisch und als weniger glaubwürdig hielten als in jener Kondition, in der das Unternehmen die Verantwortung für die Krise übernahm.[43]

[40] Vgl. Claeys, 2010: S 256 ff
[41] Vgl. Coombs et Holladay, 2008: S 253
[42] Vgl. Bradford et Garrett, 1995: S 883 f
[43] Vgl. Lee, 2004: S 612

4 Erkenntnisinteresse

Befindet sich ein Unternehmen in einer Krise, stehen diesem also verschiedene Strategien zur Bewältigung dieser zur Verfügung. Dennoch sollte auch beachtet werden, dass – so Merten – Krisen „durch Kommunikation nicht nur beigelegt, sondern auch herbeikommuniziert werden“ können.[44] So kann die Art und Weise wie ein Unternehmen mit seinen Öffentlichkeiten kommuniziert, erheblichen Einfluss auf den Ausgang der Krise nehmen. Im Vordergrund dieser Arbeit steht eine verständigungsorientierte Krisenkommunikation. Der Verständigungsprozess – in Anlehnung an die Habermas´sche Theorie – verläuft nur dann ungestört, wenn die Verständlichkeit von Äußerungen, die Wahrheit von Aussagen (objektive Welt), die Wahrhaftigkeit von Kommunikatoren (subjektive Welt) und die Legitimität von Handlungen bzw. handlungsleitenden Normen (soziale Welt) nicht angezweifelt werden.[45] So ist ein erstes Erkenntnisziel vorliegender Arbeit, anhand von vorab definierter Krisenreaktionsstrategien herauszufinden, welche dieser kommunikativen Krisenreaktionen eines Unternehmens den Rezipienten eher Anlass geben, an dessen Handlungen und Aussagen zu zweifeln und somit das Ziel der Verständigung nicht erreicht werden kann. Im Kontext der Verständigungsorientierung soll also erforscht werden, welche Krisenreaktionen anhand der vier Geltungsansprüche Wahrheit, Wahrhaftigkeit, Legitimität und Verständigung bei den Rezipienten eher Zweifel auslösen und somit Verständigung zwischen den Kommunikationspartnern nicht gewährleistet werden kann. Ebenso sollen die Unterschiede zwischen den Zweifeltypen evaluiert werden.

[44] Merten, 2014: S 155

[45] Vgl. Burkart et Rußmann, 2010: S 4 sowie Burkart, 2002: S 447

Bezugnehmend auf die Attributionstheorien wird postuliert, dass Stakeholder in Situationen, die diese als krisenhaft wahrnehmen, Vermutungen über die Ursachen der Krise als auch über die Verantwortlichkeit des betroffenen Unternehmens anstellen.[46] Experimentelle Untersuchungen im Zuge der *Situational Crisis Communication Theory* ergaben, dass je mehr Verantwortung die Stakeholder einem Unternehmen an einer Krise zuschrieben, dies allgemein zu negativeren Einstellungen dem Unternehmen gegenüber und im speziellen zu Reputationsschäden führte.[47] So können Rezipienten eine Krise als Folge äußerer Umstände (externe Attribution) wahrnehmen oder diese auf das Handeln des Unternehmens (interne Attribution) zurückführen.[48] Deshalb soll als zweites Erkenntnisziel erhoben werden, welchen Einfluss die von den Rezipienten zugeschriebene Verantwortung (Attribution) einerseits auf die Häufigkeit bzw. Intensität der Zweifel an den Geltungsansprüchen sowie andererseits auch auf die Reputation des Unternehmens haben.

Eine effektive kommunikative Krisenreaktion – so Coombs et al – kann Schäden an der Reputation des betroffenen Unternehmens eingrenzen sowie eine positive Reputation wieder herstellen.[49] Deshalb soll als drittes Erkenntnisziel im Zuge vorliegender Untersuchung untersucht werden, welche Krisenstrategien die Reputation eines von einer Krise betroffenen Unternehmens positiv (oder negativ) beeinflussen.

[46] Vgl. Schwarz, 2015: S 1008
[47] Vgl. Ebd., 2015: S 1009
[48] Vgl. Bentele et Janke, 2008: S 125
[49] Vgl. Coombs et Holladay, 2002: S 166

5 Forschungsleitende Fragestellungen

Im Zuge vorliegender Untersuchung sollen daher auf folgende Fragestellungen Antworten gefunden werden:

- Welche Krisenkommunikationsstrategien werden von den Rezipienten in Bezug auf die Geltungsansprüche Wahrheit, Wahrhaftigkeit, Legitimität und Verständlichkeit eher angezweifelt? Gibt es Unterschiede zwischen den Zweifeltypen? Wo liegen diese?
- Welchen Einfluss hat die von den Rezipienten zugeschriebene Verantwortung (Attribution) auf a) die Häufigkeit bzw. Intensität der Zweifel an den Geltungsansprüchen (Wahrheit, Wahrhaftigkeit, Legitimität und Verständlichkeit) und b) auf die Gesamtreputation des Unternehmens?
- Wie beeinflussen unterschiedliche Krisenkommunikationsstrategien die Gesamtreputation des betroffenen Unternehmens? Gibt es Unterschiede zwischen den Reputationsdimensionen? Wo liegen diese?

Teil II

II THEORETISCHER BEZUGSRAHMEN

6 Stakeholderkommunikation im Krisenkontext

Während der Begriff des Shareholders die Anteilseigner bzw. Aktionäre eines Unternehmens meint, zielt der Begriff des Stakeholders auf „unterschiedlichste Gruppen, die Interesse an den Prozessen und Strukturen einer Unternehmung haben, an diesen mittelbar oder unmittelbar beteiligt oder von diesen betroffen sind […]".[50] Die Stakeholder bzw. Anspruchsgruppen eines Unternehmens sind beispielsweise externe Anspruchsgruppen wie Politik oder Staat, Lieferanten, Kunden sowie interne Anspruchsgruppen wie Mitarbeiter, Eigentümer oder das Management.[51]

Gerade in Bezug auf eine effektive Krisenkommunikation müssen Unternehmen unter anderem mit folgenden Anspruchsgruppen kommunizieren: Journalisten bzw. Medien haben die Aufgabe, Missstände (bzw. Diskrepanzen) öffentlich zu machen und damit Kritik zu üben. Somit sind sie direkt an der Entwicklung von Unternehmenskrisen beteiligt und können den Krisenverlauf durch eine –

[50] Karmasin et Weder, 2014: S 82

[51] Vgl. Freeman, E. R. (1984): Strategic management. A stakeholder approach. Marshfield: Pitman. Zitiert in: Karamasin et Weder, 2014: S 82

entweder positive, negative oder neutrale – Berichterstattung beeinflussen. Auch NGOs (wie z.B. Menschenrechtsorganisationen, Organisationen für Umwelt- und Verbraucherschutz) können als Kritiker gegenüber dem Unternehmen eintreten indem sie Missstände thematisieren. Doch auch eine effektive Kommunikation nach innen, gegenüber den Mitarbeitern, ist im Krisenfall von zentraler Bedeutung, da diese die Botschafter bzw. Kommunikatoren des Unternehmens darstellen und in Krisen häufig zu „Whistleblowern" oder „Insidern" werden können.[52]

Direkt nach Kriseneintritt hat Coombs zufolge die öffentliche Sicherheit oberste Priorität. Die Ungewissheit, die eine Krise mit sich führt, stellt die Stakeholder eines Unternehmens unter Stress, weswegen das betroffene Unternehmen mit Medien sowie dessen Anspruchsgruppen kommunizieren sollte: So müssen Stakeholder informiert werden, wie sie sich am besten vor der Krise schützen können (z.B. Vermeidung des betroffenen Lebensmittels, Warnsirenen beachten). Des Weiteren müssen Informationen herausgegeben werden, was passiert ist sowie was getan wird, um ähnliche Krisen in der Zukunft zu verhindern. Erst dann – so der Autor – darf sich das betroffene Unternehmen um die Wahrung seiner Reputation kümmern.[53]

[52] Vgl. Bentele et Janke, 2008: S 125 ff
[53] Vgl. Coombs 2007 b: S 165

7 Unternehmenskrisen

Merten verweist auf die vielfältige Verwendung des Begriffes der Krise: „Das Wort Krise hat Hochkonjunktur. Es wird mittlerweile wahlweise auf medizinisch krankhafte Zustände (der klassische Zugriff), personale Probleme (etwa: *midlife-crisis*), riskante Entwicklungen in funktionalen Teilsystemen (Wirtschaftskrise, Regierungskrise), Regionen (Krisenregion), Epochen („Krise des gegenwärtigen Zeitalters") und philosophische Probleme (Sinnkrise) angewandt."[54] Zur näheren Profilierung des Begriffes der Unternehmenskrise kann eine Abgrenzung zu krisenähnlichen Begriffen helfen: Krisen und Konflikte haben viel gemein. Laut Kepplinger handelt es sich bei „Konflikten" um eine Auseinandersetzung über einen Gegenstand zwischen mindestens zwei Kontrahenten, der privat (z.B. innerhalb einer Familie), öffentlich (z.B. ein Streit zwischen Mietern vor anderen Bewohnern) oder über Massenmedien vermittelt stattfinden kann (publizistischer Konflikt). Eine Krise – so der Autor – stellt eine Situation dar, in der ein negativer Zustand einen guten oder schlechten Ausgang finden kann. Die Kommunikation spielt im Verlauf der Krise eine große Rolle, da diese selbst zur Krise werden kann.[55] In Abgrenzung zum Begriff der Unternehmenskrise stellt eine „Katastrophe" eine unabwendbare Unternehmenskrise dar, die den Fortbestand des Unternehmens verneint. Unter „Risiken" verstehen die Autoren die Gefahr, wenn ein gesetztes Ziel im Rahmen einer unternehmerischen Tätigkeit nicht erreicht wird. Eine „Störung" stellt einen Bruch im Betriebsablauf dar und vermag durchaus auch – wie am Beispiel in Fukushima zu sehen – in einer Katastrophe zu enden.[56] Coombs, Mitentwickler der *Situational Crisis Communication Theory*

[54] Merten, 2014: S 156
[55] Vgl. Kepplinger, 2015: S 993 ff
[56] Vgl. Krystek, U., et Moldenhauer, R. (2007): Handbuch Krisen- und Restrukturierungs-management. Generelle Konzepte, Spezialprobleme, Praxisberichte. Stuttgart: Kohlhammer. S 28. Zitiert in: Krystek et Lentz, 2014: S 34 f

(SCCT), definiert eine Unternehmenskrise folgendermaßen: „A crisis is the perception of an unpredictable event that threatens important expectancies of stakeholders related to health, safety, environmental, and economic issues, and can seriously impact an organization's performance and generate negative outcomes."[57] Eine Krise hängt also mit den Wahrnehmungen der Interessensgruppen bzw. Stakeholder eines Unternehmens zusammen. Sind diese der Meinung, eine Krise sei existent, dann befindet sich das Unternehmen in einer Krise; und sie verhalten sich dem Unternehmen gegenüber auch so – auch wenn das betroffene Unternehmen die Krise leugnet.[58] Dieser Prozess wird vor allem durch eine dementsprechende Berichterstattung in den Medien beeinflusst: „Wenn Medien von Missständen, Skandalen oder Krisen sprechen, dann wird dieses Framing von der großen Öffentlichkeit meist akzeptiert."[59] Krisen – so Coombs weiter – treten plötzlich und unvorhersehbar auf und stellen ein Ereignis dar, das gravierende Schäden einerseits an dem betroffenen Unternehmen selbst, andererseits auch an dessen Interessensgruppen in finanzieller, physischer oder psychologischer Hinsicht, anrichten kann. Des Weiteren vermögen Krisen mit den Erwartungen der Interessensgruppen zu brechen: So erwarten Stakeholder beispielsweise, dass produzierte Lebensmittel nicht krank machen, Manager kein Geld veruntreuen oder Flugzeuge sicher an ihrem Bestimmungsort ankommen. Werden solche Erwartungen nicht erfüllt, hat dies negative Auswirkungen auf die Reputation, also wie das Unternehmen von seinen Interessensgruppen wahrgenommen wird. Eine Krise hat das Potential, das gesamte Unternehmen in seinen Routinen und Abläufen zu stören, was auch zu finanziellen Verlusten führen kann. Durch die Folgen einer Krise eines einzelnen Unternehmens können ganze Branchen in Mitleidenschaft gezogen werden.[60] Der Verlust von

[57] Coombs, 2014: S 3
[58] Vgl. Coombs, 2014: S 3 f
[59] Bentele et Janke, 2008: S 113
[60] Vgl. Coombs, 2014: S 3 f

Arbeitsplätzen und des eingesetzten Kapitals seitens der Kapitalgeber oder der Wertverfall von Aktien stellen eine destruktive Auswirkung von Unternehmenskrisen dar. In weiterer Folge vermag eine Krise sogar den Fortbestand des betroffenen Unternehmens nachhaltig zu gefährden oder unmöglich zu machen. Wirtschaftlich verbundene Unternehmen (Tochtergesellschaften, Kooperationspartner, Lieferanten) können ebenfalls in existenzkritische Situationen geraten. Doch Krisen vermögen nicht nur den Fortbestand des Unternehmens zu gefährden; Unternehmen können auch gestärkt aus einer Krisensituation hervorgehen. Die Autoren weisen hier auf den ambivalenten Charakter von Unternehmenskrisen hin. So kann beispielsweise eine erfolgreiche Bewältigung einer Krise zu einer Stärkung des Selbstwertgefühles der Mitarbeiter und Führungskräfte oder als „Belohnung" zu beruflichen Aufstiegen in der Unternehmenshierarchie führen. Auch eventuell vorhandene Tochtergesellschaften, Lieferanten, Kunden und Konkurrenten können von einem wiedererstarktem Unternehmen profitieren.[61]

Merten verweist auf eine weitere Eigenschaft von (Unternehmens)Krisen: Der Autor sieht in einer Krise eine Störung der Gewohnheit. Damit besitzen Krisen Aktualität und werden so Gegenstand öffentlicher Aufmerksamkeit.[62] Das öffentliche Interesse bzw. die Ungewissheit über den Ausgang der Krise als auch die Frage, wer an der Krise nun Schuld trägt, wird durch eine mediale Berichterstattung befriedigt.[63] Laut Bentele folgen Journalisten damit ihrer Berichterstattungslogik indem sie über Konflikte – als zentraler Nachrichtenfaktor der Medien – berichten und Kritik an Missständen üben.[64] Auch die Autoren Krystek et Lentz vermuten, dass gerade das destruktive Element von Krisen die

[61] Vgl. Krystek et Lentz, 2014: S 33 ff
[62] Vgl. Merten, 2014: S 155 ff
[63] Vgl. Kepplinger, H. M. (2005). Die Mechanismen der Skandalisierung. München: Olzog. Zitiert in: Merten, 2014: S 166
[64] Bentele et Janke, 2008: S 125 f

Aufmerksamkeit der Öffentlichkeit und der Medien auf sich zieht.[65] Ähnlich sieht dies auch Coombs: „It is this anomalous dimension of crises that draws the attention of the media and other stakeholders. Crises are unusual negative events, so humans are drawn to them just like people on the highway gawk at accidents."[66]

Weiter – so Merten – besitzen Krisen eine vierfache sachliche Ungewissheit: Es sei unsicher wann diese eintritt, warum sie auftritt, wie lange sie dauert und wie sie verläuft.[67] Unternehmenskrisen können vielfältige Ursachen haben. So können diese in politisch-rechtlichen, ökonomischen, sozialen und technologischen Sphären (Makro-Ebene), in einzelnen Industrien (Meso-Ebene) oder bei dem Unternehmen und dessen Mitgliedern (Mikro-Ebene) liegen. Da Krisen aber durch vielfältige, komplexe Einflussfaktoren bestimmt werden, lassen sie sich kaum auf einfache Ursache-Wirkungszusammenhänge zurückführen.[68]

Zusammengefasst sind Krisen negative Ereignisse, die die Gewohnheiten und / oder die öffentliche Sicherheit gefährden sowie allgemein zu finanziellen Verlusten führen können. Krisen sind abhängig von der Wahrnehmung der Rezipienten, welche meist auch von der Berichterstattung der Medien beeinflusst wird, denn in Krisensituation steigt seitens der Öffentlichkeit der Bedarf an Informationen – Krisen erregen die Aufmerksamkeit der Massenmedien. Eine Krise erweckt einen negativen Eindruck über das betroffene Unternehmen, weswegen die Reputation des Unternehmens gefährdet werden kann. Diesen Auswirkungen kann mittels eines effizienten Krisenmanagements entgegengewirkt werden. Krisenmanagement ist ein Prozess, um den Schaden einer Krise für das Unternehmen und seine Stakeholder zu vermeiden oder zu minimieren. Krisenmanagement beinhaltet Krisenpräventionen und -vorbereitung (*pre-crisis phase*), Krisenreaktionen (*crisis phase*) sowie Evaluierungen

[65] Vgl. Krystek et Lentz, 2014: S 44
[66] Coombs, 2010: S 20
[67] Vgl. Merten, 2014: S 158
[68] Vgl. Schreyögg et Ostermann, 2014: S 127 f

nach einer Krise (*post-crisis phase*). Krisenkommunikation ist Teil von jeder einzelnen Phase. In der Phase nach der Krise (*post-crisis phase)* kann das Unternehmen wieder zu seinen gewohnten Abläufen übergehen. Da Krisen für das betroffene Unternehmen lehrreich sein können, darf in dieser Phase eine Evaluierung der Ursachen als auch des Umgangs mit der Krise nicht fehlen.[69] Die Krisenreaktion bzw. der Umgang eines Unternehmens mit einer Krise (*crisis-phase*) kann weitreichende Folgen mit sich ziehen. Krisenreaktionen, also wie und was ein Unternehmen nach Eintritt einer Krise sagt, wurden – so Coombs – im Feld der Krisenkommunikation am umfangreichsten untersucht.[70]

[69] Vgl. Coombs, 2007 c
[70] Vgl. Ebd., 2010: S 28

8 Attributionstheorien

Individuen generieren „kausale Theorien“ und suchen als „naive Psychologen“ nach Gründen für das Verhalten von Anderen. Dadurch ist es möglich, das Verhalten anderer Individuen eventuell vorauszusagen und sogar zu beeinflussen. Doch nicht nur für menschliches Verhalten (wie z.B. Wut) wird nach Erklärungen gesucht; auch die Ursachen für Phänomene wie z.B. Erdbeben oder Jahreszeiten werden versucht zu begründen. Heider unterschied als erster zwischen interner und externer Attribution. So kann die Ursache für das Verhalten einer Person entweder internen (wie z.B. dessen Persönlichkeit) oder externen Faktoren (z.B. der Situation) zugeschrieben werden. Um zu einer internen oder externen Attribution zu gelangen, analysiert eine Person – gemäß Kelley – anhand dreier Informationsdimensionen: Konsistenz (tritt das Verhalten der Person wiederholt in einer bestimmten Situation auf oder nur manchmal?), Distinktheit (ist das Verhalten nur der bestimmten Situation zuzuschreiben oder verhält sich die Person immer so?) und Konsens (verhalten sich andere Menschen in dieser Situation genauso wie diese Person?). Eine hohe Konsistenz und Distinkheit als auch ein hoher Konsens führen zu einer externen Attribution; die Ursache für das Verhalten liegt hier dann also in der Situation.[71] Auch Weiner beschäftigte sich mit der Wahrnehmung von Kausalzusammenhängen bzw. mit der Beurteilung, warum ein bestimmtes Ereignis passierte.[72] Vor allem wenn das Ergebnis negativ und unerwartet ist, werden kausale Nachforschungen angestellt, um herauszufinden, warum dieses Ergebnis auftrat.[73] Weiner interessierte sich unter anderem für die wahrgenommenen Ursachen von Erfolg und Misserfolg in Leistungssituationen, welche sich folgendermaßen klassifizieren lassen: Die erste

[71] Vgl. Hogg et Vaughan, 2008: S 80 ff
[72] Vgl. Weiner, 1972: S 203
[73] Vgl. Ebd., 1988: S 100

Dimension bezeichnet der Autor als Lokation und beschreibt, inwiefern die Ursache für einen Erfolg oder Misserfolg bei der Person selbst (intern) oder der Situation (extern) zu finden ist. Die zweite Dimension, Stabilität, fragt ob die Ursache für ein Ereignis über die Zeit hinweg konstant (d.h. immer wieder auftritt) oder instabil (d.h. einmalig ist). Als dritte Dimension tritt die Kontrollierbarkeit auf. Gemeint ist hier, ob die Ursache für die Person kontrollierbar ist oder nicht.[74] Attribuiert eine Person einen Erfolg (oder Misserfolg) intern, bedeutet dies, dass die erbrachte Leistung direkt mit der Person in Zusammenhang gebracht wird. Wird die Leistung nun auf externe Fakten attribuiert, meint dies, dass die Leistung auf etwas zurückzuführen ist, dass mit der Situation in Verbindung steht. Beide Faktoren können nun stabil bzw. konstant (z.B. Wissen, finanzielles Vermögen) oder instabil (z.B. Glück / Zufall) sein sowie als kontrollierbar (z.B. Anstrengung) oder unkontrollierbar (z.B. Leichtigkeit der Aufgabe) wahrgenommen werden.[75]

Attributionstheorien in Bezug auf Krisenkommunikation

Hinter den Attributionstheorien liegt also unter anderem die Auffassung, dass Menschen in Bezug auf einem Vorfall Verantwortung zuschreiben, vor allem wenn es sich um ein negatives Ereignis, wie zum Beispiel dem einer Krise, handelt. Hierbei kann die Verantwortung einerseits der Person bzw. einem Unternehmen (intern) oder andererseits Umwelteinflüssen (extern) zugeschrieben bzw. attribuiert werden. Für Coombs ist es nur logisch, Attributionstheorien mit Krisenkommunikation in Verbindung zu bringen. Schließlich würden gerade im Krisenfall Stakeholder Überlegungen anstellen, warum ein Vorfall passierte und wer die Verantwortung daran trägt: War das Unternehmen Schuld an dem Vorfall, konnte es eventuell sogar den Vorfall verhindern oder wurde dieser durch Umwelteinflüsse ausgelöst und lag somit außerhalb der Kontrollierbarkeit des

[74] Vgl. Hogg et Vaughan, 2008: S 87
[75] Vgl. Jonas et al, 2014 S 81 f

Unternehmens?[76] Experimentelle Untersuchungen im Zuge der SCCT von Coombs und Holladay zeigten, dass „je mehr die Stakeholder die Verantwortlichkeit für negative Auswirkungen der Krise einer Organisation zuschreiben, desto wahrscheinlicher resultiert dies in negativen Einstellungen gegenüber dem vermeintlichen Verursacher und führt zu Reputationsverlust. Mit zunehmender Kluft zwischen der von betroffenen Organisationen öffentlich übernommenen Verantwortung (Kommunikationsstrategien) und der von Stakeholdern zugeschriebenen Verantwortung (Attribution) nehmen auch die krisenbedingten Reputationsschäden zu.“[77] In Bezug auf die bereits erwähnten drei Kausaldimensionen (Stabilität, Kontrollierbarkeit und Lokation) der Attributionstheorie nach Weiner werden nach Coombs Unternehmen als überaus verantwortlich für eine Krise wahrgenommen, wenn die Krisensituation als stabil (d.h. wenn das Unternehmen auf eine weitreichende Krisenvergangenheit zurückblicken kann), die externe Kontrollierbarkeit gering (d.h. die Kontrolle für das Ereignis eben nicht bei Außenstehenden lag) und die Verantwortlichkeit intern (d.h. bei dem Unternehmen selbst) wahrgenommen wird. Treten also Krisen wiederholt auf, schreiben Individuen dem Unternehmen eher Verantwortung an einer neuen Krisensituation zu. Eine niedrige externe Kontrolle meint, dass die Krise keinen externen Faktoren als Krisenursache zugeschrieben werden kann und eine starke interne Verortung besagt, dass das Unternehmen durchaus fähig war, etwas gegen das Krisenevent zu unternehmen. Im Gegenteil dazu fällt die Verantwortungszuschreibung gering aus, wenn das Auftreten einer einzelnen Krise die Ausnahme in der Unternehmenshistorie darstellt (instabil) sowie die Faktoren, die für die Krise verantwortlich sind, außerhalb der Kontrollierbarkeit des Unternehmens liegen (starke externe Kontrollierbarkeit) als auch eine schwache interne Verortung (geringe Absicht) vorliegt. Unter solchen

[76] Vgl. Coombs, 2010: S 37
[77] Schwarz, 2015: S 1009

Voraussetzung nimmt Coombs an, dass das Unternehmen Opfer äußerer Umstände war und somit kaum in der Lage, die Krise zu verhindern.[78]

9 Situational Crisis Communication Theory

Für Coombs ist es also nur ein logischer Schritt, Erkenntnisse der Attributionstheorien mit der von ihm mitentwickelten *Situational Crisis Communication Theory* (SCCT) zu verbinden. Schließlich versuchen – gemäß den Attributionstheorien – Menschen, gerade bei negativen und unerwarteten Ereignissen wie dem einer Krise, Gründe zu ermitteln, warum diese vorgefallen sind und wer hierfür als verantwortlich zu zeichnen ist: War das Unternehmen Schuld an der Krise (interne Attribution)? Oder war die Krise Resultat externer Faktoren (externe Attribution)? Im Zentrum der SCCT steht die von den Rezipienten wahrgenommene Verantwortlichkeit an der Krise. Die Zuschreibung der Verantwortung beeinflusst in erheblichen Maßen, wie das Unternehmen in einer Krisensituation weiter wahrgenommen wird.[79] Wird das Unternehmen nun als verantwortlich für die Krise angesehen, leidet darunter die Reputation des Unternehmens.[80] Deshalb empfehlen Coombs et al im Rahmen der SCCT betroffenen Unternehmen in einem ersten Schritt, die Art der Krise zu definieren um somit abschätzen zu können, für wie sehr an der Krise verantwortlich die Öffentlichkeit das Unternehmen sieht und mit welchem Schaden an der Reputation gerechnet werden muss. Hierfür definierten die Autoren folgende drei Kategorien: Opfer, Unfall und Absicht.[81]

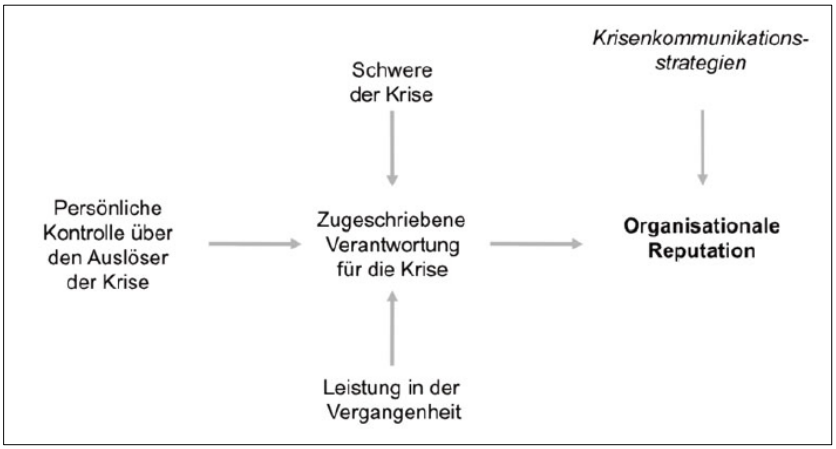
[78] Vgl. Coombs et Holladay, 1996: S 282
[79] Vgl. Ebd., 2010: S 37 f
[80] Vgl. Ebd., 2007 a: S 136
[81] Vgl. Ebd., 2010: S 39 ff

- In der ersten Kategorie wird das Unternehmen als Opfer angesehen und somit die Verantwortung an der Krise bzw. die Schäden an der Unternehmensreputation niedrig eingeschätzt (wie z.B. bei Naturkatastrophen)
- Eine moderate Zuschreibung der Verantwortung bzw. mit einem moderaten Reputationsschaden rechnet man in der Unfall-Krise; hier wird die Ursache für die Krise als für das Unternehmen als eher unkontrollierbar bzw. unbeabsichtigt wahrgenommen
- In der dritten, der Absicht-Kategorie bzw. der vermeidbaren Krise, existiert eine hohe Zuschreibung der Verantwortung, da hier das Handeln des Unternehmens als absichtlich wahrgenommen wird. Es wird mit einem hohen Reputationsschaden gerechnet.[82]

In einem zweiten Schritt soll geprüft werden, ob sogenannte Verstärkungsfaktoren vorhanden sind: Musste sich das Unternehmen früher ähnlichen Krisen stellen (Konsistenz)? Wie behandelte das Unternehmen seine Interessensgruppen in der Vergangenheit (Distinktheit)? Beide Faktoren haben unter anderem Einfluss darauf, wie stark Rezipienten dem Unternehmen die Verantwortung an einer neuen Krise zuschreiben.[83] Sowohl die zugeschriebene Verantwortung an der Krise als auch genannte Verstärkungsfaktoren beeinflussen in erheblichem Maße die Reputation eines Unternehmens (siehe Abbildung 2, Seite 47).[84]

[82] Vgl. Coombs, 2010: S 39 ff
[83] Vgl. Ebd., 2007 a: S 137 f
[84] Vgl. Ebd., 2008: 243

Abbildung 2: Modellvariablen der SCCT[85]



In einer Krisensituation – so die SCCT – stehen dem betroffenen Unternehmen folgende drei Primärstrategien zur Verfügung: „Leugnen" (*deny*), „die Verantwortung herunterspielen" (*diminish*) sowie „die Verantwortung übernehmen" (*deal* bzw. *rebuild*). Jede dieser Primärstrategien kann weiter in mehrere Sekundärstrategien unterteilt werden (siehe Tabelle 1, Seite 49).[86]

- DENY: In der ersten Strategie, dem Leugnen, versucht das Unternehmen zu beweisen, dass es keine Krise gibt bzw. es keine Verantwortung an der Krise trifft. Gelingt es dem Unternehmen, die Stakeholder glaubhaft davon zu überzeugen, liegt keine Gefährdung der Reputation vor. Dies kann unter anderem dadurch erreicht werden, indem das Unternehmen eine andere Partei glaubhaft als Sündenbock nennt oder jene Partei, welche das Unternehmen mit Vorwürfen belastete, selbst angreift. Den Sachverhalt bzw. die Krise abzustreiten kann eine riskante Strategie sein, wenn die Stakeholder dennoch der Meinung sind, dass das Unternehmen die Verantwortung an der Krise trägt. Deshalb empfiehlt Coombs diese

[85] Thießen, 2011: S 17
[86] Vgl. Coombs, 2010: S 40

Strategie eher im Fall von Gerüchten oder bei unfairem Wettbewerb einzusetzen.

- DIMINISH: In der zweiten Strategie, dem Abschwächen bzw. Herunterspielen der Verantwortung, wird versucht, den Krisenvorfall abzumildern um die Krise für die Stakeholder als weniger schwerwiegend darzustellen bzw. die wahrgenommene Verantwortung oder Beteiligung des Unternehmens an der Krise zu minimieren. Das Unternehmen leugnet weder die Existenz der Krise, noch, dass das Unternehmen daran involviert ist. Als mögliche Sekundärstrategien können hier – so Coombs – „sich rechtfertigen" oder „herausreden" angewendet werden. So kann ein Unternehmen beispielsweise argumentieren, keinen Einfluss bzw. keine Kontrolle über das Krisenevent gehabt zu haben oder behaupten, dass die Krise bei weitem nicht so schlimm ist, wie die Stakeholder diese wahrgenommen haben. Kann das Unternehmen seine Stakeholder davon überzeugen, dass dem Unternehmen weniger Verantwortung attribuiert wird, wird die Krise weniger Schaden an der Reputation verrichten.
- DEAL / REBUILD: In der dritten Strategie, dem Auseinandersetzen bzw. Aushandeln, übernimmt das Unternehmen die Verantwortung und versucht, die Wahrnehmung des Unternehmens durch Entschädigungen und Entschuldigungen zu verbessern. Bedauern oder Mitgefühl auszudrücken und / oder sich einschmeicheln sind hier als Sekundärstrategien zu nennen.[87]

[87] Vgl. Coombs, 2008: S 247 ff

Tabelle 1: Typologie von Krisenkommunikationsstrategien[88]

Strategien-cluster	**Strategie**	**Erläuterung**
***Deny* (Leugnen)**	*Denial*	Management streitet Existenz der Krise ab
	Scapegoat	Andere Akteure außerhalb der Organisation werden beschuldigt
	Attack the Accuser	Gruppen bzw. Personen, die der Organisation etwas vorwerfen, werden zur Rede gestellt
***Diminish* (Herunterspielen)**	*Excuse*	Krisenverantwortung wird heruntergespielt durch Hinweis auf mangelnde Kontrolle über die Krise oder die Behauptung, dass keine Intention bestand, die Krise auszulösen
	Justification	Wahrgenommener Schaden der Krise wird abgeschwächt
***Deal* (Aushandeln)**	*Ingratiation*	Einschmeicheln bei Stakeholdern oder Hinweis auf gute Taten in der Vergangenheit
	Concern	Ausdruck der Besorgnis für die Opfer der Krise
	Compassion	Geldzahlungen oder andere Geschenke an Opfer
	Regret	Management drückt Bedauern aus
	Apology	Management akzeptiert die Verantwortung und bittet um Vergebung

[88] Coombs, 2010: S 36. Zitiert in: Schwarz et Löffelholz, 2014: S 1313

10 Exkurs: Drei-Welten-Konzept nach Habermas

Zentral für nachfolgende Konzepte zur Reputation nach Eisenegger und zur Verständigungsorientierten Öffentlichkeitsarbeit nach Burkart ist das Drei-Welten-Konzept nach Habermas. In seiner „Theorie des kommunikativen Handelns" (TKH) unterscheidet Habermas – in Anlehnung an Weber – unterschiedliche Handlungstypen: Erfolgsorientierte Handlungen kategorisiert Habermas in instrumentelles und strategisches Handeln. Im Unterscheid dazu ist kommunikatives Handeln an Verständigung orientiert.[89] Habermas definiert weiter ganz elementare Voraussetzungen für Verständigung, deren Gültigkeit wechselseitig zwischen Kommunikationspartnern anerkannt werden müssen: diese sind Verständlichkeit, Wahrheit, Wahrhaftigkeit und Richtigkeit.[90] Verständigungsorientiertes Handeln verlangt nach Kommunikation …

- auf der Ebene der objektiven Welt über Sachverhalte (Wahrheit),
- auf Ebene der subjektiven Welt über das Unternehmen (Wahrhaftigkeit)
- und in der sozialen Welt über die Legitimität der Interessen, die das Unternehmen verfolgt (Richtigkeit)[91]

In Anlehnung an die Habermas´sche Theorie verläuft der Verständigungsprozess nur dann ungestört, wenn der Geltungsanspruch der Wahrheit über Gegenstände (objektive Welt), der Wahrhaftigkeit bzw. Vertrauenswürdigkeit des Kommunikators (subjektive Welt) und der Richtigkeit bzw. Legitimität seines Interesses bzw. Vorhabens (soziale Welt) nicht angezweifelt werden.[92] Kommunikative Äußerungen sind stets gleichzeitig in diese Weltbezüge eingebettet: Kommunikatives Handeln bedeutet also, dass sich die

[89] Vgl. Habermas, 1981 a: S 384 f
[90] Vgl. Burkart, 2015: S 279
[91] Vgl. Ebd., 2002: S 447
[92] Vgl. Ebd., 2002: S 447

Kommunikationspartner auf etwas in der objektiven, der sozialen und der subjektiven Welt gleichzeitig beziehen. So kann nach Habermas beispielsweise kein Konsens zwischen den Kommunikationspartnern zustande kommen, wenn der Hörer zwar die Wahrheit einer Behauptung (objektive Welt) akzeptiert, jedoch die Wahrhaftigkeit des Sprechers (subjektive Welt) oder die Angemessenheit seiner Äußerung (soziale Welt) bezweifelt.[93]

In Situationen, in denen der Verständigungsprozess gestört wird, da einer oder mehrere Geltungsansprüche angezweifelt werden, wird mittels eines Diskurses versucht, diese gestörte Kommunikation zu reparieren, bzw. Einverständnis über einen oder mehrerer Geltungsansprüche wiederherzustellen. Habermas unterscheidet drei Formen des Diskurses: den explikativen Diskurs (z.B. „Wie meinst du das?“), mit dem die Verständlichkeit einer Aussage problematisiert wird; den theoretischen Diskurs (z.B. „Verhält es sich so, wie du sagst?“), mit dem die Wahrheit einer Aussage geprüft wird, als auch den praktischen Diskurs (z.B. „Warum hast du dich nicht anders verhalten?“), mit dem die normative Richtigkeit einer Handlung zum Thema gemacht wird. Der Anspruch der Wahrhaftigkeit hingegen sei nicht diskursfähig, da er nicht direkt durch Argumente eingelöst werden kann. So kann der Sprecher nur durch die Folgen seiner Handlungen beweisen, ob er das Gesagte auch so gemeint hat.[94]

[93] Vgl. Habermas, 1981 b: S 184 f

[94] Vgl. Habermas, J. (1981): Theorie des kommunikativen Handelns. Band. 1: Handlungsrationalität und gesellschaftliche Rationalisierung. Band. 2: Zur Kritik der funktionalistischen Vernunft. Frankfurt a. M. Zitiert in: Burkart, 2015: S 280 f

11 Reputation

11.1 Definition, Abgrenzung und Funktion von Reputation

Laut Eisenegger sind vorliegende Definitionen zum Reputationsbegriff einerseits „sehr allgemein gehalten" oder anderseits „so spezifisch formuliert […], dass sie nur auf ökonomische Organisationen anwendbar sind". Dem Begriff der Reputation fehlt bis heute – so der Autor – „eine interdisziplinär anerkannte theoretische Basis und Definition".[95] So leide der Begriff der Reputation unter einem „*corporate bias*", da sich die Reputationsdebatte im PR-Fachdiskurs bis dato fast nur auf privatwirtschaftliche Unternehmen beziehe.[96]

Im Folgenden soll eine terminologische Einordnung des Begriffes der Reputation unter Bezugnahme auf die verwandten Konstrukte „Prestige" oder „Image" vorgenommen werden, da „die Termini Prestige, Image und Reputation […] sowohl in sozialwissenschaftlichen Diskursen als auch in der Alltagskommunikation häufig unreflektiert synonym verwendet [werden, Anm. d. A.] und scheinen sich auf den ersten Blick einer eindeutigen definitorischen Abgrenzung zu entziehen".[97] Eisenegger bezeichnet den Begriff „Prestige" als das über einen längeren Zeitraum gewachsene soziale Ansehen eines handelnden Akteurs oder Subjektes mit Bewusstsein, wie z.B. Personen, Gruppen, Institutionen oder Organisationen. Akteure mit hohem Prestige werden oft bewundert, nachgeahmt und besitzen hohen sozialen Einfluss. Im Gegensatz zum Begriff des Prestiges kann der des Images auch auf Sachverhalte oder Objekte angewendet werden: So sind auch Technologien, Städte, Tiere, Berufe, sowie

[95] Eisenegger et Imhof, 2009: S 244
[96] Vgl. Eisenegger et Imhof, 2007: S 1
[97] Eisenegger, 2005: S 19

käufliche Güter Imageträger. Images sind Vorstellungsbilder über Objekte, die der Komplexitätsreduzierung dienen und sind vor allem dort wichtig, wo direkte Erfahrungen nicht möglich sind.[98] Nach Gotsi et Wilson bestehen bei der Abgrenzung der Begriffe der Unternehmensreputation und des Images eines Unternehmens unterschiedliche Auffassungen: Entweder werden beide Begriffe in der Literatur als identisch eingestuft oder es werden Positionen vertreten, die davon ausgehen, dass Reputation Image determiniert, Reputation als Summe von Images gesehen werden kann oder dass keine Überschneidung zwischen Reputation und Image existiert. Die Autoren verweisen auf die Mehrheit der Beiträge, die Reputation und Image als nicht ident, jedoch als interdependent sehen.[99] Nach Thießen bezieht sich der Begriff des „Images" auf die Sicht eines Unternehmens auf sich selbst; während jener der „Identität" das Selbstverständnis bzw. die Innensicht eines Unternehmens meint.[100]

Eisenegger definiert Reputation schließlich als „das Ansehen, das eine Person, Organisation oder Institution für ihren spezifischen Beitrag zur Realisierung kollektiv geteilter Ziele und Werte in der Öffentlichkeit genießt. Positive Reputation entsteht, wenn Akteure dauerhaft die Erwartungen wichtiger Bezugsgruppen erfüllen und wenn die Information der Erwartungskonformität in Prozessen öffentlicher Kommunikation diffundiert."[101] Als öffentlich vermittelte Form der Anerkennung wird – so der Autor – Reputation durch interpersonelle und vor allem durch medienvermittelte, öffentliche Kommunikation gebildet. Durch jene Prozesse sozialer Anerkennung werden verschiedene Images zu einer Gesamtreputation saldiert.[102] Ähnlich definieren Peters et Liehr-Gobbers den Begriff der Unternehmensreputation. Diese sei „aus Sicht eines Unternehmens die

[98] Vgl. Eisenegger, 2005: S 19 ff
[99] Vgl. Gotsi et Wilson, 2001: S 25 f
[100] Vgl. Thießen, 2011: S 30 ff
[101] Eisenegger, 2015: S 450
[102] Vgl. Eisenegger, 2005: S 24

(kollektive) Einschätzung durch seine Stakeholder. Sie drückt aus, wie Stakeholder das Unternehmenshandeln und die Unternehmensleistungen vor dem Hintergrund ihrer Ansprüche und Erwartungen sowie Einstellungen und Überzeugungen im Hinblick auf unterschiedliche Dimensionen (z.B. funktional, sozial, expressiv) bewerten."[103] Nach Peters et Liehr-Gobbers entsteht Reputation einerseits durch persönliche Erfahrungen mit dem Unternehmenshandeln und -leistungen, andererseits indirekt durch die Erfahrungen und Vorstellungsbilder anderer Stakeholder. Letztere können durch interpersonelle Kommunikation oder durch Massenkommunikation vermittelt werden: So tauschen sich Stakeholder im Social Web, beispielsweise in Blogs, Foren, Netzwerk- oder Bewertungsplattformen (sogenannte „Mikroöffentlichkeiten"), über ihre Wahrnehmungen und Erfahrungen aus, bewerten diese mittels ihren persönlichen Ansprüchen und Einstellungen und bilden so die gesamte Einschätzung des Unternehmens, die Unternehmensreputation. Die hier ausgetauschten Erfahrungen, Bewertungen und Einschätzungen der Stakeholder über das Unternehmen können durch Journalisten, die diesen vormedialen Raum beobachten, in die massenmediale Berichterstattung überführt werden. Diese Berichterstattung wird wiederum im vormedialen Raum diskutiert und beeinflusst somit weiter die Bildung der Unternehmensreputation. Aus diesen Erfahrungen entstehen seitens der Stakeholder gewisse Erwartungen bzw. Erwartungshaltungen dem Unternehmen gegenüber.[104] Somit – so Eisenegger – ist Reputation also ein „kommunikatives Produkt" und Ergebnis „kommunikativer Vermittlungsleistungen und Inszenierungen".[105] Unternehmen, Personen oder Institutionen, die öffentlich handeln bzw. Objekte öffentlicher Kommunikation sind, erwerben zwangsläufig (positive oder negative) Reputation.[106]

[103] Peters et Liehr-Gobbers, 2015: S 920
[104] Vgl. Peters et Liehr-Gobbers, 2015: S 921 ff
[105] Eisenegger, 2005: S 22
[106] Vgl. Eisenegger, 2005: S 22

Krisen können nun die Reputation eines Unternehmens gefährden, weil diese mit den Erwartungen der Interessensgruppen brechen: Schließlich erwarten wir, dass produzierte Lebensmittel nicht krank machen, Manager kein Geld veruntreuen oder Flugzeuge bzw. Kreuzfahrtschiffe sicher an ihrem Bestimmungsort ankommen. Werden solche Erwartungen eben nicht erfüllt, hat dies negative Auswirkungen auf die Reputation, also wie das Unternehmen von den Interessensgruppen wahrgenommen wird.[107] Diesen Aspekt erläutert auch Eisenegger: Der Autor definiert Reputation weiter auch als „Ruf der Vertrauenswürdigkeit" und verweist somit auf die Abhängigkeit der Begriffe „Reputation" und „Vertrauen".[108] Gerade in „sehr komplexen und unüberschaubaren Situationen sind Individuen darauf angewiesen zu vertrauen. Denn immer dann, wenn Individuen über wenige Informationen verfügen und daher nur begrenzt urteilsfähig sind, müssen sie ihre Entscheide von Personen abhängig machen, die ihnen vertrauenswürdig erscheinen."[109] Somit dient Vertrauen der Komplexitätsreduktion, da es für Rezipienten unmöglich ist, alle möglichen Optionen zu reflektieren.[110] Vertrauen entsteht dann, wenn über einen längeren Zeitraum hinweg die Erfahrung gemacht wurde, dass Erwartungen nicht enttäuscht wurden.[111] Werden Erwartungen erfüllt, entsteht Vertrauen, und Vertrauen produziert Reputation. Die Interessensgruppen erwarten, dass Reputationsträger einerseits ihren Leistungsauftrag erfüllen (funktionale Perspektive) und andererseits ihr Verhalten an gesellschaftlichen Normen und Werten ausrichten (soziale Perspektive). Reputation entsteht dann, wenn diese

[107] Vgl. Coombs, 2014: S 4 ff
[108] Vgl. Eisenegger, 2005: S 29
[109] Münch, Richard (1995): Dynamik der Kommunikationsgesellschaft. Frankfurt a. M.: Suhrkamp. Zitiert in: Eisenegger, 2005: S 29
[110] Vgl. Bentele, 2015: S 411
[111] Vgl. Bentele, Günter; Seeling, Stefan (1996): Öffentliches Vertrauen als Faktor politischer Öffentlichkeit und politischer Public Relations. Zur Bedeutung von Diskrepanzen als Ursache von Vertrauensverlust. In: Wessler, Hartmut (Hrsg.): Medien und politischer Prozess. Opladen: Westdeutscher Verlag, S. 155-184. Zitiert in: Eisenegger, 2005: S 30

Erwartungen dauerhaft – unter dem Aspekt der Vertrauenswürdigkeit – erfüllt werden.[112] Doch nach Imhof können Vertrauen und Reputation schneller verloren gehen als diese aufgebaut werden. Für den Autor stellen unsere Erwartungen bzw. erwartbaren Handlungen von Personen oder Unternehmen den Alltag dar. Dass sich z.B. Unternehmen erwartbar verhalten, ist Voraussetzung für eine soziale Ordnung. „Ohne eine soziale Ordnung wäre Handeln auf Versuch und Irrtum reduziert, weil wir die Reaktionen auf unsere Handlungen nicht mehr abschätzen könnten".[113] Das, was diese soziale Ordnung stört, wird durch das „Außeralltägliche" definiert und genießt mehr Aufmerksamkeit als das erwartete Handeln eines Unternehmens: „Enthüllungen funktionalen Versagens, nicht-konformen Verhaltens und bewusst falsch inszenierter Selbstdarstellung (Vortäuschung von Authentizität) haben deshalb einen wesentlich höheren Nachrichtenwert als Aussagen, die Reputation bestätigen oder aufbauen".[114]

Reputation dient also vor allem der Komplexitätsreduktion. So steigert beispielsweise eine positive Reputation die Besonderheit der Akteure und ermöglicht Individuen aus einer Vielzahl an Organisationen, Institution und Personen zu selektieren. Reputation bedeutet Überzeugungsmacht und schafft Vertrauen. Damit können Reputationsträger – im Falle, dass deren Handeln den Erwartungen der Reputationsgeber widerspricht – dennoch mit deren Unterstützung rechnen. Des Weiteren setzt Reputation Handlungskapazitäten frei, da Handlungen der Reputationsträger nicht beständig überprüft und kontrolliert werden müssen:[115] „Reputation ist damit ein Gut von unschätzbarem Wert: Sie bündelt vertrauensvolles und kontinuierliches Handeln mit Bezug auf die Reputationsträger, sie reduziert die Komplexität hinsichtlich deren Auswahl, sie befreit von Kontrolle und lässt allfällige Machtpositionen als legitim

[112] Vgl. Eisenegger, 2005: S 30
[113] Imhof, 2014, S 73
[114] Ebd., 2014: S 73
[115] Vgl. Eisenegger, 2005: S 35 ff

erscheinen. Das Umgekehrte gilt freilich ebenso: Reputationsverlust destabilisiert durch Vertrauenszerfall das Handeln, erhöht dessen Komplexität und entlegitimiert hierarchische Strukturen."[116] Reputation entsteht kommunikativ: So sind „Stakeholder und Journalisten die zentralen Akteure im Reputationsbildungsprozess […]. Zugleich vollzieht sich der für die kollektive Reputationsbildung essenzielle kommunikative Austausch nicht mehr nur mittels Massenkommunikation, sondern auch mittels interpersonaler Kommunikation sowie interpersonaler Massenkommunikation."[117]

11.2 Reputationskonstrukt nach Eisenegger

Eisenegger verweist auf die Reputation als multidimensionales Konzept: Alle Akteure moderner Gesellschaften, die nach Reputation streben, müssen sich – in Analogie zum Habermas´schen Drei-Welten-Konzept – in folgenden drei Welten bewähren: „In der objektiven Welt werden die Akteure danach beurteilt, ob sie in kognitiver Hinsicht den Zwecken ihres Handlungsfeldes dienen. In der sozialen Welt wird die normativ-moralische Korrektheit zum Beurteilungsmaßstab. Und in der subjektiven Welt schließlich gilt das Interesse der Frage, welche emotionale Wirkung vom je individuellen Wesen eines Akteurs ausgeht. Entsprechend gehorchen diese drei Welten den Geltungsansprüchen der kognitiven Wahrheit, der normativen Korrektheit und der expressiven Attraktivität und Authentizität. Was als objektiv wahr, als normativ gut und als subjektiv attraktiv und authentisch gilt, ist in der Moderne Gegenstand fortwährender Aushandlung und Bewertung."[118] Basierend auf Schwaigers Reputationskonzept, welches sich in eine kognitive (wahrgenommene Kompetenz) und eine affektive (die dem

[116] Eisenegger, 2005: S 36
[117] Peters et Liehr-Gobbers, 2015: S 923
[118] Eisenegger et Imhof, 2009: S 245

Unternehmen entgegengebrachte Sympathie) Reputationsdimension unterteilen lässt, ergänzt Eisenegger jenes Konzept um eine dritte, normative Dimension:[119] „Reputation ist ein dreidimensionales Konstrukt. Erwartet wird erstens, dass der Akteur dauerhaft teilsystemspezifische, funktionale Rollenanforderungen kompetent erfüllt (funktionale Reputation), zweitens, dass er sich moralisch korrekt verhält (soziale Reputation), und drittens, dass er über ein attraktives und authentisches Profil verfügt, das eine Differenz markiert und Identifikationsmöglichkeiten schafft (expressive Reputation).“[120]

Eiseneggers Reputationsdimensionen lassen sich näher wie folgt beschreiben:

- FUNKTIONALE REPUTATION: In der objektiven Welt des „Wahren“ bzw. der kognitiv überprüfbaren Sachverhalte werden Akteure „danach beurteilt, ob sie in der Erreichung bestimmter Zwecke erfolgreich sind bzw. ob sie zur Zweckerreichung die adäquaten Mittel ergreifen“[121] – man spricht von funktionaler Reputation. Sie wird daran gemessen, „wie gut eine Organisation oder Institution dem Zweck dient, für den sie geschaffen wurde“[122] (wie z.B. Erfolg, Fachkompetenz). Eisenegger nennt hier als Beispiel der funktionalen Reputation den Wahlerfolg einer politischen Partei, hohe Einschaltquoten oder Auflagenzahlen im Falle von journalistischen Medien oder die erwirtschafteten Gewinne bzw. steigende Börsenkurse eines Unternehmens.[123]
- SOZIALE REPUTATION: In der sozialen Welt des „Guten“ bzw. der Normen und Werte müssen sich Akteure an moralischen Erwartungen orientieren und werden anhand ihrer ethischen Legitimität bzw. ihrer moralischen Korrektheit bewertet (z.B. ethische Korrektheit, Sozialverantwortlichkeit).

[119] Vgl. Eisenegger et Imhof, 2009: S 244 f
[120] Eisenegger, 2015: S 450
[121] Eisenegger et Imhof, 2009: S 246
[122] Ebd., 2009: S 246
[123] Vgl. Eisenegger et Imhof, 2009: S 246

Hier entsteht soziale Reputation. Als „*good citizen*" müssen sich Akteure im Hinblick auf geltende Normen rechtlich und moralisch korrekt verhalten.[124] So wird beispielsweise erwartet, dass Politiker sich keinen unlauteren Methoden bedienen oder dass Unternehmen sich in ihrem Handeln an soziale und ökologische Richtlinien halten.[125] Als Reputationsinstanzen urteilen hier „Religiöse Gruppierungen, Intellektuelle, moralische Unternehmer, Politiker, zivilgesellschaftliche Akteure, NGOs, insbesondere aber auch die Journalisten und Redakteure massenmedialer Organisationen […] darüber, inwieweit sich die Reputationsträger in der sozialen Welt als ‚*good*' oder ‚*bad citizens*' erweisen".[126]

- EXPRESSIVE REPUTATION: In der subjektiven Welt des „Schönen" begegnen wir der expressiven Reputation. Hier geht es darum, welche affektuellen Einstellungen dem Akteur zugetragen werden bzw. welche emotionale Attraktivität und Authentizität von ihm ausgeht. Als Indikatoren lassen sich hier unter anderem Faszination, Sympathie, Attraktivität, Authentizität sowie Einzigartigkeit nennen. Die subjektive Welt kann von der objektiven Welt der kognitiv überprüfbarer Sachverhalte als auch der sozialen Welt der Werte und Normen beeinflusst werden: So sprechen uns Unternehmen eher emotional an, die einzigartige, faszinierende Produkte herstellen oder sich bei der Herstellung dieser an bestimmte ethische Prinzipien halten und diese über Profitinteressen stellen.[127]

[124] Vgl. Eisenegger, 2015: S 449
[125] Vgl. Eisenegger et Imhof, 2009: S 247
[126] Eisenegger et Imhof, 2009: S 247
[127] Vgl. Eisenegger et Imhof, 2009: S 247 f

Tabelle 2: Funktionale, soziale und expressive Reputation[128]

	Funktionale Reputation	**Soziale Reputation**	**Expressive Reputation**
Reputations-bezug (Bezugswelt)	Objektive Welt leistungsbasierter Funktionssysteme; Welt kognitiv beschreibbarer Ursache-Wirkungs-Relationen	Soziale Welt moralischer und normativer Standards	Subjektive Welt individueller Wesenheit und Identität
Reputations-indikatoren	Kompetenz, Erfolg	Integrität, Sozial-verantwortlichkeit, Legalität, Legitimität	Attraktivität, Einzigartigkeit, Authentizität

Nach Eisenegger sind alle drei erwähnten Dimensionen für die Bildung von Reputation bzw. für den Erfolg eines Akteurs erheblich, hebt allerdings jene der expressiven Reputation hervor: „Am wichtigsten aber ist die expressive Reputation. Nur Akteure mit einer einzigartigen, faszinierenden und authentischen Identitätswahrnehmung können nachhaltig punkten und erfolgreich sein. Apple oder der Schweizer Uhrenhersteller Swatch sind Beispiele für Unternehmen, die Erfolg haben, weil sie in der expressiven Dimension eine Unternehmenspersönlichkeit vermitteln, die fasziniert, authentisch ist und Identifikationsmöglichkeiten schafft.“[129] Weiter ist Eisenegger der Ansicht, dass Reputationsverluste in der sozialen Welt wesentlich schwerwiegender ausfallen können als in der objektiven Welt: So kann eine in Frage gestellte Kompetenz mit neuerlichen Erfolgen wieder hergestellt werden; werden aber moralische Defizite wahrgenommen, beeinflusst dies den Ruf des Unternehmens nachhaltiger.[130]

Zusammenfassend verfügt ein Unternehmen also über eine positive bzw. intakte Reputation, wenn es seinem Organisationszweck dient, sich sozialverantwortlich an gesellschaftliche Normen hält und wenn es ein einzigartiges, authentisches

[128] Nach Eisenegger et Imhof, 2009: S 249
[129] Eisenegger, 2015: S 450
[130] Vgl. Eisenegger et Imhof, 2009: S 247

Organisationsprofil erschafft. Im Gegensatz dazu kann eine Unternehmensreputation ruiniert werden, wenn das Unternehmen in der öffentlichen Kommunikation als inkompetent, profillos und sein Handeln als moralisch defizitär wahrgenommen wird.[131]

[131] Vgl. Eisenegger, 2015: S 453

12 Verständigungsorientierung

12.1 Verständigungsorientierte Öffentlichkeitsarbeit

Das Konzept der „Verständigungsorientierten Öffentlichkeitsarbeit“ (VÖA), zu Beginn der 1990er Jahre von Burkart et al entwickelt, beruht auf folgenden zwei Prämissen: Erstens: „Wir leben in einer Risiko- und Konfliktgesellschaft, deren Mitglieder ihre Partizipationschancen vermehrt wahrnehmen“. Zweitens: „Menschliche Kommunikation ist ganz grundsätzlich auf das Ziel wechselseitiger Verständigung hin angelegt“.[132] Das VÖA-Konzept lehnt sich an den Habermas´schen Begriff der Verständigung an. In der Habermas´schen Theorie des kommunikativen Handelns (TKH) werden universelle Geltungsansprüche definiert, die als Voraussetzung für Verständigung fungieren und deren Gültigkeit von den miteinander kommunizierenden Partnern wechselseitig anerkannt werden müssen. Bei diesen Geltungsansprüchen handelt sich um Verständlichkeit, Wahrheit, Wahrhaftigkeit und Richtigkeit.[133]

Damit also das Ziel der „Verständigung zustande kommen kann, müssen beide Kommunikationspartner voneinander annehmen können, dass sie

- die Regeln der gemeinsamen Sprache beherrschen (also: sich „verständlich“ ausdrücken können);
- Aussagen über Sachverhalte (Personen, Gegenstände, Ideen etc.) machen, deren Existenz auch der jeweils Andere anerkennt bzw. für „wahr“ hält;
- ihre tatsächlichen Absichten zum Ausdruck bringen (also unterstellen, dass ihr Gegenüber wahrhaftig kommuniziert, keine Täuschungsabsicht

[132] Burkart, 2015: S 278
[133] Vgl. Burkart, 2010: S 19

verfolgt und somit „vertrauenswürdig“ ist), und sie müssen davon ausgehen, dass sie

- mit ihren Interessen, Absichten und / oder Handlungen die jeweils geltenden Werte und Normen nicht verletzen. Sie müssen also unterstellen, dass sie ihre Interessen „richtigerweise“ vertreten und daher korrekt und angemessen (jeweils regelkonform) handeln. Nur dann kann ihr Tun auch für andere akzeptabel sein bzw. als „legitim“ begriffen werden.“[134]

Das übergeordnete Ziel einer verständigungsorientierten Öffentlichkeitsarbeit ist ein möglichst störungsfrei ablaufender Kommunikationsprozess zwischen dem Unternehmen und seinen Stakeholdern. Dies ist dann gewährleistet, wenn zwischen den Kommunikationspartnern Einverständnis herrscht und zwar auf folgenden Ebenen der Kommunikation (siehe Abbildung 3, Seite 65):

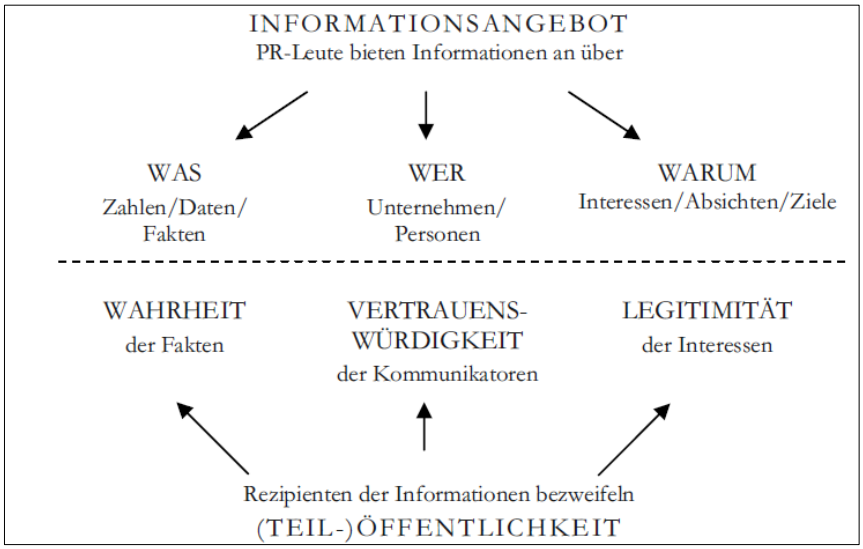
- EBENE DER ZU THEMATISIERENDEN SACHVERHALTE: es muss klar sein, WAS unter der Sache, die es zu vertreten gilt, genau zu verstehen ist, und es muss Konsens über den Wahrheitsgehalt von Behauptungen und Erklärungen des Unternehmens vorliegen;
- EBENE DER INVOLVIERTEN KOMMUNIKATOREN: es muss transparent sein, WER im Unternehmen für die Interessen bzw. Pläne verantwortlich ist, und es muss die Vertrauenswürdigkeit der Organisation sowie ihrer Vertreter unumstritten sein;
- EBENE DER VERTRETENEN INTERESSEN: es muss nachvollziehbar sein, WARUM die jeweiligen (Unternehmens-)Interessen eigentlich verfolgt werden und es muss Konsens über die Legitimität dieser Interessen vorliegen.[135]

[134] Burkart, 2015: S 279
[135] Ebd., 2010: S 25

Einverständnis meint in diesem Sinne jedoch nicht die Zustimmung bzw. Akzeptanz einer Person zu einer Sache oder Aktion, sondern bezieht sich auf das Einverständnis über die kommunikativen Geltungsansprüche. Werden nun von den Rezipienten der Teilöffentlichkeiten Zweifel an einem oder mehreren Geltungsansprüchen geübt, kommt es zu Störungen im Kommunikationsprozess und es entsteht Bedarf an einem Diskurs.[136] Zweifel am Geltungsanspruch der Verständlichkeit können beispielsweise erkennbar werden, wenn Rezipienten die Aussage eines Akteurs nicht versteht, da dessen Ausdrucksweise als unverständlich wahrgenommen oder komplizierte Fachausdrücke verwendet werden. Zweifel an der Wahrheit (objektive Welt) werden erkennbar, wenn Behauptungen über Sachverhalte (z.B. Tatbestände, Situationen) in Frage gestellt werden, ob diese wirklich den Tatsachen entspricht. Zweifel am Geltungsanspruch der Wahrhaftigkeit (subjektive Welt) werden erkennbar, wenn die Vertrauenswürdigkeit des Akteurs in Frage gestellt wird und ihm zum Beispiel eine Täuschungsabsicht vorgeworfen wird. Zweifel an der Richtigkeit bzw. Legitimität werden schließlich erkennbar, wenn die Rechtmäßigkeit oder die Angemessenheit des Handelns des Akteurs in Frage gestellt wird.[137]

[136] Vgl. Burkart, 2010: S 25 f
[137] Vgl. Burkart et Rußmann, 2010: S 27 ff

Abbildung 3: PR-Kommunikation aus der VÖA-Perspektive[138]



In Situationen, in denen der Verständigungsprozess gestört wird, da einer oder mehrere Geltungsansprüche angezweifelt werden, wird mittels eines Diskurses versucht, diese gestörte Kommunikation zu reparieren, bzw. Einverständnis über einen oder mehrerer Geltungsansprüche wiederherzustellen. Habermas unterscheidet drei Formen des Diskurses: den explikativen Diskurs (z.B. „Wie meinst du das?“), mit dem die Verständlichkeit einer Aussage problematisiert wird; den theoretischen Diskurs (z.B. „Verhält es sich so, wie du sagst?“), mit dem die Wahrheit einer Aussage geprüft wird, als auch den praktischen Diskurs (z.B. „Warum hast du dich nicht anders verhalten?“), mit dem die normative Richtigkeit einer Handlung zum Thema gemacht wird. Der Anspruch der Wahrhaftigkeit hingegen sei nicht diskursfähig, da er nicht direkt durch Argumente eingelöst werden kann. So kann der Sprecher nur durch die Folgen seiner Handlungen beweisen, ob er das Gesagte auch so gemeint hat.[139]

[138] Burkart, 2010: S 26

[139] Vgl. Habermas, J. (1981): Theorie des kommunikativen Handelns. Band. 1: Handlungsrationalität und gesellschaftliche Rationalisierung. Band. 2: Zur Kritik der funktionalistischen Vernunft. Frankfurt a. M. Zitiert in: Burkart, 2015: S 280 f

12.2 Verständigungsorientierte Krisenkommunikation

Gerade in Situationen, in denen Unternehmen mit ihren Stakeholdern in Konflikt geraten, ist Verständigungsbereitschaft notwendig.[140] Nun müssen gerade Unternehmen in Krisensituationen damit rechnen, dass ihre Behauptungen von den Rezipienten in Hinblick auf deren Wahrheitsgehalt, sowie die Kommunikatoren (bzw. involvierten Mitarbeiter) auf deren Vertrauens-würdigkeit, als auch die Interessen des Unternehmens auf dessen Legitimität bzw. Richtigkeit hin öffentlich hinterfragt und angezweifelt werden. Da gerade in Krisensituationen vermehrt Zweifel auftauchen und diese meist auch durch eine entsprechende Medienresonanz öffentlich gemacht werden, sollten Unternehmen bereits vor Auftreten möglicher Konfliktfälle Überlegungen anzustellen, um eben den Wahrheitsgehalt der Botschaften, die Vertrauenswürdigkeit der Kommunikatoren (involvierten Personen) und die Rechtmäßigkeit bzw. Legitimität ihrer Interessen zu untermauern.[141]

[140] Vgl. Burkart, 2002: S 446
[141] Vgl. Ebd., 2010: S 23 f

13 Hypothesengenerierung

Ausgehend von Erkenntnissen zur Verständigungsorientierten Öffentlichkeitsarbeit, zur Unternehmensreputation sowie über den Einfluss von Ansätzen aus den Attributionstheorien und Coombs *Situational Crisis Communication Theory* können nun Vermutungen (Hypothesen) über die anfangs formulierten Forschungsfragen angestellt werden.

FF1: Welche Krisenkommunikationsstrategien werden von den Rezipienten in Bezug auf die Geltungsansprüche Wahrheit, Wahrhaftigkeit, Legitimität und Verständlichkeit eher angezweifelt? Gibt es Unterschiede zwischen den Zweifeltypen? Wo liegen diese?

Damit Verständigung zustande kommen kann, müssen die Kommunikationspartner elementare Geltungsansprüche wechselseitig anerkennen: So „müssen beide Kommunikationspartner voneinander annehmen, dass sie die Regeln der gemeinsamen Sprache beherrschen (also: sich „verständlich" ausdrücken können); Aussagen über Sachverhalte (Personen, Gegenstände, Ideen etc.) machen, deren Existenz auch der jeweils Andere anerkennt bzw. für „wahr" hält; ihre tatsächlichen Absichten zum Ausdruck bringen (also unterstellen, dass ihr Gegenüber wahrhaftig kommuniziert, keine Täuschungsabsicht verfolgt und somit „vertrauenswürdig" ist), und sie müssen davon ausgehen, dass sie mit ihren Interessen, Absichten und/oder Handlungen die jeweils geltenden Werte und Normen nicht verletzen. Sie müssen also unterstellen, dass sie ihre Interessen „richtigerweise" vertreten und daher korrekt und angemessen (jeweils regelkonform) handeln. Nur dann kann ihr Tun auch für andere akzeptabel sein bzw. als „legitim" begriffen werden."[142] Ein Erkenntnisziel vorliegender Arbeit

[142] Burkart, 2015: S 279

soll es unter anderem sein, anhand definierter Krisenreaktionsstrategien nach Coombs herauszufinden, welche dieser Krisenreaktionen den Rezipienten eher Anlass geben, an der Wahrheit, Wahrhaftigkeit, Legitimität und Verständlichkeit der Handlungen und Aussagen zu zweifeln. Im Kontext der Verständigungsorientierung soll also erforscht werden, welche Krisenreaktionen anhand der vier Geltungsansprüche Wahrheit, Wahrhaftigkeit, Legitimität und Verständigung bei den Rezipienten Zweifel auslösen und somit Verständigung zwischen den Kommunikationspartnern nicht erreicht werden kann. Denn werden nun einer oder mehrere Geltungsansprüche von den Stakeholdern angezweifelt, kommt es zu Störungen im Kommunikationsprozess und es entsteht – nach der Theorie des kommunikativen Handelns – Bedarf an einem Diskurs.[143] Wendet nun das betroffene Unternehmen eine Strategie an, bei der es die Verantwortung für die Krise übernimmt und sich hierfür entschuldigt, werden – so die Annahme – die Geltungsansprüche weniger häufiger angezweifelt als wenn das Unternehmen beispielsweise die Existenz der Krise abstreitet, jemand anderen beschuldigt oder seine Verantwortung an der Krisen herunterspielt. Es wird angenommen, dass jene Strategie des „Sich entschuldigen" (DEAL) als positiver wahrgenommen wird und daher weniger angezweifelt wird, da hier die Schuld bzw. Verantwortung für die Krise übernommen wird bzw. auch zugegeben wird, einen Fehler begangen zu haben. Leugnet hingegen das Unternehmen die Existenz einer Krise (DENY) bzw. versucht, seine Verantwortung daran zu minimieren (DIMINISH), können hingegen hier eher Zweifel entstehen. Im Falle einer DIMINISH-Strategie wird angenommen, dass diese eher angezweifelt wird als jene Strategie des Leugnens, da vom Unternehmen implizit zugegeben werden könnte, teilweise Schuld an der Krise gewesen zu sein. Weiter sollen Unterschiede zwischen den Zweifeltypen evaluiert werden.

[143] Vgl. Burkart, 2010: S 26

Um diese Sachverhalte prüfen zu können, wurden folgende Hypothesen formuliert:

Hypothese 1a: *„Bei Rezipienten, die über eine Krise lesen, treten häufiger Zweifel an den Geltungsansprüchen auf wenn das Unternehmen die Verantwortung für die Krise leugnet (DENY) als wenn es die Verantwortung für den Vorfall auf sich nimmt und sich entschuldigt (DEAL)"*

Hypothese 1b: *„Bei Rezipienten, die über eine Krise lesen, treten häufiger Zweifel an den Geltungsansprüchen auf wenn das Unternehmen versucht, die Verantwortung an dem Vorfall herunterzuspielen (DIMINISH) als wenn es die Verantwortung für den Vorfall auf sich nimmt und sich entschuldigt (DEAL)"*

Hypothese 1c: *„Bei Rezipienten, die über eine Krise lesen, treten häufiger Zweifel an den Geltungsansprüchen auf wenn das Unternehmen die Verantwortung für den Vorfall herunterspielt (DIMINISH) als wenn es die Verantwortung für die Krise leugnet (DENY)"*

Hypothese 1d: *„Es existieren Unterschiede zwischen den Zweifeltypen in Bezug auf die Häufigkeit der Zweifel."*

FF2: Welchen Einfluss hat die von den Rezipienten attribuierte Verantwortung auf a) die Häufigkeit bzw. Intensität der Zweifel an den Geltungsansprüchen Wahrheit, Wahrhaftigkeit, Legitimität und Verständlichkeit und b) auf die Gesamtreputation des Unternehmens?

Im Rahmen der SCCT (*Situational Crisis Communication Theory*) wird angenommen, dass Stakeholder in Situationen, die diese als krisenhaft einstufen, Vermutungen über die Verantwortlichkeit des Unternehmens an der Krise anstellen. Experimentelle Untersuchungen im Zuge der SCCT von Coombs und Holladay zeigten, dass „je mehr die Stakeholder die Verantwortung für die negativen Auswirkungen einer Krise einer Organisation zuschreiben, desto wahrscheinlicher

resultiert dies in negativen Einstellungen gegenüber dem vermeintlichen Verursacher und zu einem Verlust der Reputation. Mit zunehmender Kluft zwischen der vom betroffenen Unternehmen öffentlich übernommenen Verantwortung (Kommunikationsstrategien) und der von den Stakeholdern zugeschriebenen Verantwortung (Attribution) nehmen auch die krisenbedingten Reputationsschäden zu."[144] Wird das Unternehmen also als verantwortlich für die Krise angesehen (interne Attribution), leidet darunter die unternehmerische Reputation in stärkerem Maße, als wenn die Krisenursache auf externe Faktoren zurückzuführen (externe Attribution) ist.[145] Weiter konnte festgestellt werden, dass – sofern das Unternehmen von den Rezipienten als verantwortlich für die Krisensituationen wahrgenommen (interne Attribution) wird – dies allgemein in negativere Einstellungen gegenüber dem Unternehmen resultiert[146], und daher auch häufiger Zweifel an den Geltungsansprüchen angenommen werden können, als wenn die Verantwortung eben nicht beim Unternehmen wahrgenommen wird, sondern äußere Faktoren (externe Attribution) als Krisenverursacher gezeichnet werden und umgekehrt. Ausgehend von diesen Untersuchungsergebnissen und Überlegungen wurden folgende Hypothesen formuliert:

Hypothese 2a: *„Wenn das Unternehmen von den Rezipienten als Krisenverursacher wahrgenommen wird, kommt es häufiger zu Zweifel an den Geltungsansprüchen als wenn die Krisenursache externen Faktoren zugeschrieben wird"*

Hypothese 2b: *„Wenn das Unternehmen von den Rezipienten als Krisenverursacher wahrgenommen wird, führt dies zu einer geringeren Bewertung der Gesamtreputation als wenn die Krisenursache externen Faktoren zugeschrieben wird"*

[144] Schwarz, 2015: S 1009
[145] Vgl. Coombs, 2007 a: S 136
[146] Vgl. Lee, 2004: S 610 f

FF3: Wie beeinflussen unterschiedliche Krisenstrategien die Gesamtreputation eines Unternehmens? Gibt es Unterschiede zwischen den Reputationsdimensionen Kompetenz, Sympathie und moralische Korrektheit?

Nach Coombs stellen Krisen eine Gefährdung der unternehmerischen Reputation dar, da diese den Stakeholdern gegenüber die Möglichkeit eröffnen, negativ über das Unternehmen zu denken.[147] Eine effektive kommunikative Krisenreaktion vermag Reputationsschäden des betroffenen Unternehmens einzugrenzen als auch eine positive Reputation wiederherzustellen.[148]

Eisenegger sieht Reputation als „ein dreidimensionales Konstrukt. Erwartet wird erstens, dass der Akteur dauerhaft teilsystemspezifische, funktionale Rollenanforderungen kompetent erfüllt (funktionale Reputation), zweitens, dass er sich moralisch korrekt verhält (soziale Reputation), und drittens, dass er über ein attraktives und authentisches Profil verfügt, das eine Differenz markiert und Identifikationsmöglichkeiten schafft (expressive Reputation).“[149] Ein Unternehmen – so der Autor – verfügt also dann über eine positive Reputation, wenn es seinen Organisationszweck dient, sich sozialverantwortlich an gesellschaftliche Normen hält und wenn es ein einzigartiges, authentisches Organisationsprofil erschafft. Im Gegensatz dazu kann eine Unternehmensreputation ruiniert werden, wenn das Unternehmen in der öffentlichen Kommunikation als inkompetent, profillos und sein Handeln als moralisch defizitär wahrgenommen wird.[150] In einer von Claeys et al durchgeführten Untersuchung wurde der Zusammenhang zwischen Coombs Primärstrategien (*deny*, *diminish* und *rebuild* bzw. *deal*) und Krisentypen (Opfer, Unfall und Absicht) untersucht. Die Ergebnisse zeigten unter anderem, dass wenn die Verantwortung seitens des Unternehmens übernommen (*deal*) wird, dies die positivsten Effekte

[147] Vgl. Coombs, 2007 b: S 164
[148] Vgl. Coombs et Holladay, 2002: S 166
[149] Eisenegger, 2015: S 450
[150] Vgl. Eisenegger 2015: S 452 f

auf die Reputation hat.[151] Ausgehend unter anderem dieser Überlegungen wurden folgende Hypothesen formuliert:

Hypothese 3a: *„Bei Rezipienten, die über eine Krise lesen, treten höhere Gesamtreputationswerte auf, wenn das Unternehmen die Verantwortung für die Krise auf sich nimmt und sich entschuldigt (DEAL) als wenn es die Verantwortung für den Vorfall leugnet (DENY)"*

Hypothese 3b: *„Bei Rezipienten, die über eine Krise lesen, treten höhere Gesamtreputationswerte auf, wenn das Unternehmen die Verantwortung für die Krise auf sich nimmt und sich entschuldigt (DEAL) als wenn es die Verantwortung für den Vorfall herunterspielt (DIMINISH)"*

Hypothese 3c: *„Bei Rezipienten, die über eine Krise lesen, treten höhere Gesamtreputationswerte auf, wenn das Unternehmen die Verantwortung für die Krise leugnet (DENY) als wenn es die Verantwortung für den Vorfall herunterspielt (DIMINISH)"*

Hypothese 3d: *„Es existieren Unterschiede zwischen den Reputationsdimensionen Sympathie, Kompetenz und moralische Korrektheit in Bezug auf deren Wahrnehmung"*

[151] Vgl. Claeys et al, 2010: S 256 ff

Teil 3

III EMPIRIE

14 Forschungsmethode

Das Erkenntnisinteresse vorliegender Forschungsarbeit liegt einerseits darin zu evaluieren, welche Geltungsansprüche anhand von unterschiedlichen Krisenreaktionen eines Unternehmens von den Rezipienten als eher zweifelhaft wahrgenommen werden. Andererseits sollen die Auswirkungen dieser Krisenreaktionen auf die Reputation des betroffenen Unternehmens geprüft werden. Als dritter Aspekt soll aufgezeigt werden, welche Auswirkungen die Ursachenattribution sowohl auf die Häufigkeit der Zweifel als auch auf die Gesamtreputation hat. Um die Wirkung unterschiedlicher Krisenkommunikationsstrategien – jeweils gepaart mit einer internen oder externen Attribution – bzw. die kausalen Beziehungen auf die Unternehmensreputation sowie auf die Zweifel an den Geltungsansprüchen untersuchen zu können, soll ein experimenteller Zugang gewählt werden. Bei einem Experiment wird „eine unabhängige Variable variiert und dann gemessen, welchen Effekt diese Veränderung auf die abhängige Variable hat. Gleichzeitig werden mögliche Wirkungen von anderen (Stör-)Variablen ausgeschaltet.“[152] In vorliegender Untersuchung treten die unabhängigen Variablen in Form der variierten bzw.

[152] Brosius et al, 2012: S 200

manipulierten Krisenreaktionen eines fiktiven Unternehmens bzw. Veranstalters auf. Die abhängigen Variablen stellen unter anderem die von den Rezipienten geäußerten Zweifel an den Aussagen bzw. Handlungen des Unternehmers dar. Vorteile eines solch experimentellen Vorgehens sind die hohe Kontrollierbarkeit, die Möglichkeit, Kausalbeziehungen zu ermitteln sowie die Wiederholbarkeit der Tests. Als Nachteil sieht Atteslander eine meist fehlende statistische Repräsentativität:[153] Bei einem Experiment werden die Untersuchungsteilnehmer zufällig in die Untersuchungsgruppen eingeteilt, stehen jedoch meist nicht für eine Grundgesamtheit. Die Unterschiede bzw. der Vergleich zwischen den Gruppen macht ein Experiment aussagekräftig; ein Experiment will – im Vergleich zu beispielsweise repräsentativen Bevölkerungsfragen – relative Aussagen machen. Neben der Repräsentativität experimentell gewonnener Ergebnisse stellt sich auch die Frage nach der Validität. Während die interne Validität darüber etwas aussagt, ob in der experimentellen Situation das gemessen wird, was gemessen werden soll (bzw. ob die Veränderung der abhängigen Variablen auf die unabhängige Variable zurückgeführt werden kann), meint die externe Validität eines Experimentes, inwieweit sich die Untersuchungsergebnisse auf die soziale Realität übertragen lassen. Je höher die interne Validität (durch die Kontrolle aller [Stör]Variablen) desto geringer die externe Validität, also die Übertragbarkeit der Ergebnisse auf die Realität, und umgekehrt.[154]

[153] Vgl. Atteslander, 2006: S 56
[154] Vgl. Brosius et al, 2012: S 205 ff

14.1 Untersuchungsdesign

Für vorliegende Studie wurde – angelehnt an unter anderem der Untersuchung von Lee[155] – ein 3 (Krisenreaktion: DENY, DIMINISH, DEAL) x 2 (Kausalattribution: INTERN und EXTERN) Untersuchungsdesign gewählt. Insgesamt wurden also sechs unterschiedliche Gruppen bzw. Konditionen für die Untersuchung generiert. Da Krisen meist überhaupt erst durch eine Medienberichterstattung in der Öffentlichkeit thematisiert werden, wurde als Stimulusmaterial ein Nachrichtenartikel gewählt. Jeder Versuchsteilnehmer erhielt jeweils einen der sechs manipulierten Nachrichtenartikel in Form einer Online-Nachrichtenmeldung von ORF.at, bestehend aus jeweils einer Krisenreaktion und einer Kausalattribution. Die Auswahl, welcher Untersuchungsteilnehmer welche Kombination erhielt, erfolgte zufällig.

14.2 Stimulusmaterial

Für das Stimulusmaterial wurde – angelehnt an reale Vorkommnisse auf dem deutschen Festival „Rock am Ring"[156] im Jahr 2015 – als Krisensituation ein fiktiver Vorfall auf einem Open-Air Festival gewählt. Die Wetterbedingungen bei Open-Air Festivals stellen die Veranstalter immer wieder vor großen Herausforderungen. Ob sommerliche Temperaturen bei weit über 30° Celsius oder starker Niederschlag und Hagel – die Veranstalter müssen für die Sicherheit der Besucher und Mitarbeiter Sorge tragen, und das auf einem Gelände, auf dem es meist – abgesehen von den Zelten der Besucher – kaum ausreichend sichere Unterstellmöglichkeiten für alle Teilnehmer gibt. Diese Herausforderung wird

[155] Vgl. Lee, 2004: S 600 ff

[156] Vgl. http://www.nachrichten.at/nachrichten/weltspiegel/Zahlreiche-Verletzte-nach-Unwetter-bei-Rock-am-Ring-in-Mendig;art17,1839388, 2015

umso deutlicher, hält man sich die Besucherzahlen bei großen Festivals, die bei rund 160.000 Musikfans[157] an einem Wochenende liegen können, vor Augen. Auf der Homepage von ORF.at wird im Sommer regelmäßig über nationale und internationale Festivals berichtet, weswegen sich dieses Nachrichtenmedium als Rahmen für vorliegende Untersuchung anbot. Bei der Gestaltung der Nachrichtenmeldung wurde bewusst ein fiktives Ereignis auf einem fiktiven Festival gewählt. Dies geschah unter anderem aus dem Grund, da die Teilnehmer im Falle eines realen Festivals bereits gemachte Erfahrungen mit dem Festival oder dem Veranstalter in die Untersuchung einbringen könnten. Auch bei der Wahl des Festivalnamens wurde darauf geachtet, einen neutralen Namen zu wählen, der nicht auf eine bestimmte Musikrichtung schließen lässt. So soll eine Identifikation mit dem Festival zumindest nicht erschwert werden, sowie eventuell bestehende Vorurteile gegenüber bestimmten Musikrichtungen vermieden werden. Um für eine höchst mögliche Authentizität zu sorgen wurde weiter die Nachrichtenmeldung grafisch als ORF.at Site gestaltet. Auch bezüglich der gewählten Sprache wurde darauf geachtet, eine möglichst große Ähnlichkeit zum Original zu generieren. Die Nachrichtenmeldung enthielt eine kurze Beschreibung über folgenden Vorfall auf einem Open-Air Festival: Während eines heftigen Gewitters schlugen Blitze in die Bühne als auch einen Backstage-Bereich ein. Hierbei wurden über 50 Personen verletzt. Die Nachrichtenmeldungen unterschieden sich einerseits bezüglich der Stellungnahme des Veranstalters (die Krisenreaktion): Mittels eines direkten Zitats 1) weist der Veranstalter seine Verantwortung an dem Vorfall von sich (DENY), 2) versucht die Verantwortung bzw. die Schwere der Krise herunterzuspielen (DIMINISH) oder 3) übernimmt die Verantwortung für den Vorfall indem er sich aufrichtig entschuldigt und Besserung gelobt (DEAL). Andererseits wurde die Verantwortung an dem Vorfall

[157] Vgl. http://diepresse.com/home/kultur/popco/Festivals/489321/Das-Festival-der-Superlative_Nova-Rock-in-Zahlen, 2015

bzw. daran, dass es Verletzte gab (Kausalattribution) 1) dem Veranstalter (INTERN) oder 2) externen Ursachen (EXTERN) zugeschrieben. Die Formulierung der Nachrichtenmeldungen wurde unter anderem von den Untersuchungen von Coombs et Holladay[158] sowie Lee[159] inspiriert.

Tabelle 3: Arten der konstruierten Krisenkonditionen

Kombination:	**EXT x DENY**
Headline:	Verletzte nach Unwetter bei Festival
Subheadline:	Beim MUSIC-FEST gab es in der Nacht zum Samstag mehrere Verletzte während eines heftigen Unwetters.
Text:	Nach Angaben der Polizei wurden über 50 Menschen in Krankenhäuser gebracht, ein Teil soll noch vor Ort behandelt worden sein. **Gerade bei Open-Air Veranstaltungen im Hochsommer können häufig Unwetter und Gewitter auftreten und stellen eine kaum zu kontrollierende Extremsituation dar.** Berichten zufolge soll ein Blitz direkt in die Bühne und einen Backstage-Bereich eingeschlagen sein und zahlreiche Mitarbeiter und Besucher teils schwer verletzt haben. Der Veranstalter dazu: **„Wir sind uns keiner Schuld bewusst. Die notwendigen Vorkehrungen und Sicherheitsmaßnahmen wurden polizeilich abgesegnet und von uns ordnungsgemäß befolgt."**

Kombination:	**EXT x DIMINISH**
Headline:	Verletzte nach Unwetter bei Festival
Subheadline:	Beim MUSIC-FEST gab es in der Nacht zum Samstag mehrere Verletzte während eines heftigen Unwetters.
Text:	Nach Angaben der Polizei wurden über 50 Menschen in Krankenhäuser gebracht, ein Teil soll noch vor Ort behandelt worden sein. **Gerade bei Open-Air Veranstaltungen im Hochsommer können häufig Unwetter und Gewitter auftreten und stellen eine kaum zu kontrollierende Extremsituation dar.** Berichten zufolge soll ein Blitz direkt in die Bühne und einen Backstage-Bereich eingeschlagen sein und zahlreiche Mitarbeiter und Besucher teils schwer verletzt haben. Der Veranstalter dazu: **„Wir bedauern, dass es im Zuge unseres Festivals heuer zu vereinzelten Vorfällen kam, können das Wetter aber auch nicht beeinflussen."**

[158] Vgl. Coombs et Holladay, 2008: S 256
[159] Vgl. Lee, 2004: S 615 f

Kombination:	**EXT x DEAL**
Headline:	Verletzte nach Unwetter bei Festival
Subheadline:	Beim MUSIC-FEST gab es in der Nacht zum Samstag mehrere Verletzte während eines heftigen Unwetters.
Text:	Nach Angaben der Polizei wurden über 50 Menschen in Krankenhäuser gebracht, ein Teil soll noch vor Ort behandelt worden sein. **Gerade bei Open-Air Veranstaltungen im Hochsommer können häufig Unwetter und Gewitter auftreten und stellen eine kaum zu kontrollierende Extremsituation dar.** Berichten zufolge soll ein Blitz direkt in die Bühne und einen Backstage-Bereich eingeschlagen sein und zahlreiche Mitarbeiter und Besucher teils schwer verletzt haben. Der Veranstalter dazu: **„Wir bedauern diesen Vorfall zutiefst und möchten uns bei allen Besuchern und Mitarbeitern aufrichtig entschuldigen. Wir werden unsere Sicherheitsmaßnahmen verbessern um einen reibungslosen Ablauf garantieren zu können."**

Kombination:	**INT x DENY**
Headline:	Verletzte nach Unwetter bei Festival
Subheadline:	Beim MUSIC-FEST gab es in der Nacht zum Samstag mehrere Verletzte während eines heftigen Unwetters.
Text:	Nach Angaben der Polizei wurden über 50 Menschen in Krankenhäuser gebracht, ein Teil soll noch vor Ort behandelt worden sein. **Für die Feuerwehr liegt die Schuld eindeutig beim Veranstalter: So soll es keinerlei Sicherheitsmaßnahmen wie Durchsagen oder eine Evakuierung des Geländes gegeben haben.** Berichten zufolge soll ein Blitz direkt in die Bühne und einen Backstage-Bereich eingeschlagen sein und zahlreiche Mitarbeiter und Besucher verletzt haben. Der Veranstalter dazu: **„Wir sind uns keiner Schuld bewusst. Die notwendigen Vorkehrungen und Sicherheitsmaßnahmen wurden polizeilich abgesegnet und von uns ordnungsgemäß befolgt."**

Kombination:	**INT x DIMINISH**
Headline:	Verletzte nach Unwetter bei Festival
Subheadline:	Beim MUSIC-FEST gab es in der Nacht zum Samstag mehrere Verletzte während eines heftigen Unwetters.
Text:	Nach Angaben der Polizei wurden über 50 Menschen in Krankenhäuser gebracht, ein Teil soll noch vor Ort behandelt worden sein. **Für die Feuerwehr liegt die Schuld eindeutig beim Veranstalter: So soll es keinerlei Sicherheitsmaßnahmen wie Durchsagen oder eine Evakuierung des Geländes gegeben haben.** Berichten zufolge soll ein Blitz direkt in die Bühne und einen Backstage-Bereich eingeschlagen sein und zahlreiche Mitarbeiter und Besucher verletzt haben. Der Veranstalter dazu: **„Wir bedauern, dass es im Zuge unseres Festivals heuer zu vereinzelten Vorfällen kam, können das Wetter aber auch nicht beeinflussen."**

Kombination:	**INT x DEAL**
Headline:	Verletzte nach Unwetter bei Festival
Subheadline:	Beim MUSIC-FEST gab es in der Nacht zum Samstag mehrere Verletzte während eines heftigen Unwetters.
Text:	Nach Angaben der Polizei wurden über 50 Menschen in Krankenhäuser gebracht, ein Teil soll noch vor Ort behandelt worden sein. **Für die Feuerwehr liegt die Schuld eindeutig beim Veranstalter: So soll es keinerlei Sicherheitsmaßnahmen wie Durchsagen oder eine Evakuierung des Geländes gegeben haben.** Berichten zufolge soll ein Blitz direkt in die Bühne und einen Backstage-Bereich eingeschlagen sein und zahlreiche Mitarbeiter und Besucher verletzt haben. Der Veranstalter dazu: **„Wir bedauern diesen Vorfall zutiefst und möchten uns bei allen Besuchern und Mitarbeitern aufrichtig entschuldigen. Wir werden unsere Sicherheitsmaßnahmen verbessern um einen reibungslosen Ablauf garantieren zu können."**

14.3 Zusammensetzung der Stichprobe

Für die vorliegende experimentelle Untersuchung wurde keine Vollerhebung durchgeführt, sondern lediglich eine Stichprobe gezogen. Die Untersuchung wurde aufgrund der Vorteile des Instrumentes (wie z.B. die Vermeidung von Interviewerfehler direkt bei der Befragung bzw. bei der Dateneingabe) mittels einer Online-Befragung durchgeführt. Bei der Rekrutierung der Teilnehmer wurde auf das Schneeballprinzip zurückgegriffen um eine große Zahl an Untersuchungsteilnehmer zu erhalten. So wurde der Link zur Befragung zuerst an Bekannte verschickt mit der Bitte, diesen auch an andere Personen weiterzuleiten, die wiederum den Link ebenfalls verbreiten sollten. Am Ende der Umfrage wurde dezidiert darauf hingewiesen bzw. darum gebeten, den Umfragelink weiterzuleiten. Bei Online-Befragungen ist prinzipiell anzunehmen, dass lediglich Personen, die sich für das Thema der Untersuchung (hier: Krisenkommunikation auf einem Open-Air Festival) interessieren, an der Befragung teilnehmen. Deswegen wurden auch größere Konzertveranstalter aus dem deutschsprachigen Raum gebeten, den Untersuchungslink in ihren jeweiligen Social Media Kanälen zu verbreiten. Die Auswahl der Untersuchungsteilnehmer erfolgte somit willkürlich. Mit einer Online-Befragung lassen sich (noch) keine bevölkerungsrepräsentativen Studien durchführen[160]; ein Experiment hat jedoch den Anspruch, relative Aussagen zu machen, das heißt herauszufinden, wie sich eine Variable durch den experimentellen Stimulus verändert hat. Dafür ist lediglich eine zufällige Zuordnung der Untersuchungsteilnehmer zu den Gruppen nötig.[161]

[160] Vgl. Brosius et al, 2012: S 114
[161] Vgl. Ebd, 2012: S 205 f

15 Kategorienschema

Zur Messung der Einstellungen der Untersuchungsteilnehmer wurde vorwiegend auf die Verwendung von Ratingskalen, genauer auf die Likert-Skala, zurückgegriffen: „Mithilfe dieser Skalenform wird versucht, die Stärke oder das Ausmaß eines Konstrukts (z. B. einer Einstellung) numerisch auf metrischem Messniveau abzubilden, indem die Befragten zum Beispiel ihre Zustimmung zu einer Aussage auf einer fünffach gestuften Antwortskala geben, die von 1 („stimme überhaupt nicht zu“) bis 5 („stimme voll und ganz zu“) verläuft.“[162] Die zu messenden Konstrukte wurden in dieser Untersuchung zumeist mit mehreren Items bzw. Aussagen erhoben, die anschließend zu einem Index zusammengefasst wurden (z.B. Reputationsindex, verständigungsorientierter Krisen-kommunikationsindex).

15.1 Manipulation Checks

KRISENSTRATEGIEN: Mit der Frage „Welche Aussage bezüglich der Stellungnahme des Veranstalters trifft laut Artikel am ehesten zu?“ wurde die interne Validität der konstruierten Nachrichtenmeldungen mittels einer 6-stufigen Skala (1=„trifft gar nicht zu“ bis 6=„trifft absolut zu“) geprüft.

Coombs verbindet in seiner SCCT Ansätze der Attributionstheorien mit Krisen-kommunikation. Schließlich würden gerade im Krisenfall Stakeholder Überlegungen anstellen, wer die Verantwortung an dem Vorfall trägt: War das Unternehmen Schuld an dem Vorfall, konnte es eventuell sogar den Vorfall verhindern oder wurde dieser durch Umwelteinflüsse ausgelöst und lag somit

[162] Hartmann et Reinecke, 2013: S 42

außerhalb der Kontrollierbarkeit des Unternehmens?[163] Um die interne Validität der Kausalattributionen testen zu können, wurden folgende Fragen zur wahrgenommenen Verantwortung, zur Vorhersehbarkeit bzw. Vermeidbarkeit der Krise, zur Kontrollierbarkeit der Krise als auch zur wahrgenommenen Schwere dieser entwickelt.

WAHRGENOMMENE VERANTWORTUNG: Laut Benoits *Image Restoration Theory* bzw. *Image Repair Theory* (IRT) spielt die Wahrnehmung der Krisenverantwortlichkeit eine wichtigere Rolle als die Realität: So geht es nicht darum, ob das Unternehmen tatsächlich für einen Vorfall verantwortlich ist, sondern darum, ob es von seinen Stakeholdern als dafür verantwortlich wahrgenommen wird.[164] Coombs und Holladay zeigten, dass je mehr Krisenverantwortung einem Unternehmen attribuiert wird, desto eher resultierte dies in negativen Einstellungen gegenüber dem Unternehmen.[165] Auch Lee konnte aufzeigen, dass Rezipienten, die über eine Krisensituation lasen, in der das Unternehmen als Krisenverursacher wahrgenommen wurde, das Unternehmen als unverantwortlicher, unsympathischer und unglaubwürdiger wahrgenommen wurde sowie dem Unternehmen gegenüber allgemein negativere Einstellungen geformt wurden als jene Teilnehmer, die rezipierten, dass die Krisenursache externen Umständen zugeschrieben werden konnte.[166]

Tabelle 4: Fragen zur wahrgenommenen Verantwortung

Wahrgenommene Verantwortung (WVER)

Bezeichnung	**Inhalt**	**Skala**
WVER 1	Nachdem du den Artikel gelesen hast, wie sehr trägt der Veranstalter deiner Meinung nach	6-stufige Likert Skala von 1 („Der Veranstalter ist gar nicht verantwortlich für den Vorfall") bis

[163] Vgl. Coombs, 2010: S 37
[164] Vgl. Benoit, 1997: S 178
[165] Vgl. Schwarz, 2015: S 1009
[166] Vgl. Lee, 2004: S 610 ff

	die Verantwortung an dem Vorfall bzw. daran, dass es Verletzte gab?	6 („Der Veranstalter ist absolut verantwortlich für den Vorfall")
WVER 2	Die Umstände waren Schuld an der Krise, nicht das Unternehmen.	6-stufige Likert Skala von 1 („stimme gar nicht zu") bis 6 („stimme absolut zu")

WAHRGENOMMENE VORHERSEHBARKEIT BZW. VERMEIDBARKEIT: In einer von Claeys et al durchgeführten Untersuchung wurde der Zusammenhang zwischen den Primärstrategien (DENY, DIMINISH und DEAL) und Krisentypen bzw. -situation (Opfer, Unfall, Absicht) nach Coombs untersucht. Die Ergebnisse zeigten, dass vermeidbare Krisen (Absicht) die negativsten Effekte auf die Reputation des betroffenen Unternehmens hatten.[167]

Tabelle 5: Fragen zur wahrgenommenen Vorhersehbarkeit

Wahrgenommene Vorhersehbarkeit (WVOR)

Bezeichnung	**Inhalt**	**Skala**
WVOR 1	Das Unternehmen konnte den Vorfall und seine Folgen nicht vorhersehen	6-stufige Likert Skala von 1 („stimme gar nicht zu") bis 6 („stimme absolut zu")
WVOR 2	Inwieweit hätte der Veranstalter deiner Meinung nach den Vorfall, bzw. dass es Verletzte gab, vermeiden können? Den Vorfall, bzw. dass es Verletzte gab, konnte der Veranstalter …	6-stufige Likert Skala von 1 („… überhaupt nicht vermeiden") bis 6 („… absolut vermeiden")

WAHRGENOMMENE KONTROLLIERBARKEIT: Kontrollierbarkeit bezeichnet hier ebenfalls, ob das Unternehmen die Krise hätte verhindern können. Eine Krisensituation die – so Lee – intern attribuiert wird, bzw. für die das Unternehmen als verantwortlich wahrgenommen wird, wird oft auch als kontrollierbarer wahrgenommen.[168] Nach Coombs findet man eine minimale

[167] Vgl. Claeys, 2010: S 256 ff
[168] Vgl. Lee, 2004: S 602

Zuschreibung der Verantwortung, wenn Rezipienten die Ursache für die Krise als für das Unternehmen unkontrollierbar bzw. die Krise als unintentional wahrnehmen.[169]

Tabelle 6: Frage zur wahrgenommenen Kontrollierbarkeit

Wahrgenommene Kontrollierbarkeit (WKON)

Bezeichnung	Inhalt	Skala
WKON	Inwieweit hätte der Veranstalter deiner Meinung nach die Ursache für den Vorfall bzw. dass es Verletzte gab, kontrollieren können? Die Ursache für den Vorfall bzw. die Verletzten konnte der Veranstalter …	6-stufige Likert Skala von 1 („… überhaupt nicht kontrollieren") bis 6 („… absolut kontrollieren")

WAHRGENOMMENE SCHWERE DES VORFALLS: Nach Lee werden in Krisensituationen, die als besonders schwerwiegend bzw. heftig wahrgenommen werden, dem betroffenen Unternehmen mehr Verantwortung attribuiert, da die Rezipienten hier über ein größeres persönliches Involvement einbringen.[170]

Tabelle 7: Frage zur wahrgenommenen Schwere des Vorfalles

Wahrgenommene Schwere des Vorfalles (WSCH)

Bezeichnung	Inhalt	Skala
WSCH	Wie beurteilst du den im Artikel beschriebenen Vorfall? Den im Artikel beschriebenen Vorfall bzw. wie es zu den Verletzten kam, empfinde ich …	6-stufige Likert Skala von 1 („… als absolut schwerwiegend / negativ") bis 6 („… nicht schwerwiegend / negativ")

[169] Vgl. Coombs, 2010: S 36 ff
[170] Vgl. Lee, 2004: S 604 f

15.2 Arten des Zweifelns

Damit – so Burkart – „Verständigung zustande kommen kann, müssen beide Kommunikationspartner voneinander annehmen können, dass sie

- VERSTÄNDLICHKEIT: die Regeln der gemeinsamen Sprache beherrschen (also: sich „verständlich" ausdrücken können);
- WAHRHEIT: Aussagen über Sachverhalte (Personen, Gegenstände, Ideen etc.) machen, deren Existenz auch der jeweils andere anerkennt bzw. für „wahr" hält;
- WAHRHAFTIGKEIT: ihre tatsächlichen Absichten zum Ausdruck bringen (also unterstellen, dass ihr Gegenüber wahrhaftig kommuniziert, keine Täuschungsabsicht verfolgt und somit „vertrauenswürdig" ist), und sie müssen davon ausgehen, dass sie
- LEGITIMITÄT BZW. RICHTIGKEIT: mit ihren Interessen, Absichten und/oder Handlungen die jeweils geltenden Werte und Normen nicht verletzen. Sie müssen also unterstellen, dass sie ihre Interessen „richtigerweise" vertreten und daher korrekt und angemessen (jeweils regelkonform) handeln. Nur dann kann ihr Tun auch für andere akzeptabel sein bzw. als „legitim" begriffen werden.[171]

Um überprüfen zu können, bei welchen der oben genannten Geltungsansprüchen (Verständlichkeit, Wahrheit, Wahrhaftigkeit und Richtigkeit) Zweifel bestehen bzw. wo deren Gültigkeit in Frage gestellt werden, wurden nachfolgende Untersuchungsfragen – ausgehend von Burkart et Rußmann[172] – generiert:

[171] Burkart, 2015: S 279
[172] Vgl. Burkart et Rußmann, 2010: S 27 ff

Zweifel an der Verständlichkeit

Zweifel an der Verständlichkeit äußert sich darin, indem der Kommunikationspartner nicht in der Lage ist, die getätigten Aussagen (z.B. bezüglich den gewählten (Fach)Ausdrücken oder auch grammatikalisch) zu verstehen.

Tabelle 8: Fragen zum Zweifel an der Verständlichkeit

VERSTÄNDLICHKEIT (VERS)

Bezeichnung	Inhalt	Skala
VERS 1	Die Reaktion vom Veranstalter ist eindeutig formuliert	6-stufige Likert Skala von 1 („stimme gar nicht zu") bis 6 („stimme absolut zu")
VERS 2	Der Veranstalter drückt sich deutlich aus	6-stufige Likert Skala von 1 („stimme gar nicht zu") bis 6 („stimme absolut zu")
VERS 3	Die Stellungnahme vom Veranstalter ist unklar formuliert	6-stufige Likert Skala von 1 („stimme gar nicht zu") bis 6 („stimme absolut zu")

Zweifel an der Wahrheit

Zweifel an der Wahrheit (objektive Welt) äußert sich darin, indem die vom Unternehmen geäußerten Sachverhalte (Personen, Gegenstände, Ideen etc.) für „unwahr" bzw. nicht den Tatsachen entsprechend gehalten werden.

Tabelle 9: Fragen zum Zweifel an der Wahrheit

WAHRHEIT (WHEIT)

Bezeichnung	Inhalt	Skala
WHEIT 1	Die Darstellung des Veranstalters entspricht nicht den Tatsachen	6-stufige Likert Skala von 1 („stimme gar nicht zu") bis 6 („stimme absolut zu")
WHEIT 2	Die Aussagen des Veranstalters stimmen	6-stufige Likert Skala von 1 („stimme gar nicht zu") bis 6 („stimme absolut zu")
WHEIT 3	Die Aussage des Veranstalters entspricht der Realität	6-stufige Likert Skala von 1 („stimme gar nicht zu") bis 6 („stimme absolut zu")

Zweifel an der Wahrhaftigkeit

Zweifel an der Wahrhaftigkeit (subjektive Welt) äußert sich darin, indem der Kommunikator (hier: der Veranstalter) als nicht aufrichtig oder vertrauenswürdig wahrgenommen wird.

Tabelle 10: Fragen zum Zweifel an der Wahrhaftigkeit

WAHRHAFTIGKEIT (WHAFT)

Bezeichnung	Inhalt	Skala
WHAFT 1	Hast du das Gefühl, der Veranstalter ist aufrichtig?	6-stufige Likert Skala von 1 („stimme gar nicht zu") bis 6 („stimme absolut zu")
WHAFT 2	Der Veranstalter hat etwas zu verbergen	6-stufige Likert Skala von 1 („stimme gar nicht zu") bis 6 („stimme absolut zu")
WHAFT 3	Hast du das Gefühl, der Veranstalter meint, was er sagt?	6-stufige Likert Skala von 1 („stimme gar nicht zu") bis 6 („stimme absolut zu")

Zweifel an der Legitimität

Zweifel an der Legitimität bzw. Richtigkeit (soziale Welt) äußert sich darin, indem das Verhalten des Unternehmens (hier: des Veranstalters) als unpassend, oder als nicht angemessen empfunden wird.

Tabelle 11: Fragen zum Zweifel an der Legitimität

LEGITIMITÄT (LEG)

Bezeichnung	Inhalt	Skala
LEG 1	Der Veranstalter verhält sich richtig	6-stufige Likert Skala von 1 („stimme gar nicht zu") bis 6 („stimme absolut zu")
LEG 2	Der Veranstalter verhält sich so, wie es sich gehört	6-stufige Likert Skala von 1 („stimme gar nicht zu") bis 6 („stimme absolut zu")
LEG 3	Der Veranstalter hat sich falsch verhalten	6-stufige Likert Skala von 1 („stimme gar nicht zu") bis 6 („stimme absolut zu")

15.3 Einstellungen zur Unternehmensreputation

Eisenegger verweist auf Reputation als multidimensionales Konzept. Die einzelnen Reputationsdimensionen hierzu lassen sich folgendermaßen beschreiben:

- FUNKTIONALE REPUTATION: In der objektiven Welt des „Wahren" bzw. kognitiv überprüfbarer Sachverhalte werden Akteure „danach beurteilt, ob sie in der Erreichung bestimmter Zwecke erfolgreich sind bzw. ob sie zur Zweckerreichung die adäquaten Mittel ergreifen"[173]. Funktionale Reputation wird daran gemessen, „wie gut eine Organisation oder Institution dem Zweck dient, für den sie geschaffen wurde"[174] (wie z.B. Erfolg, Fachkompetenz). Eisenegger nennt hier als Beispiel den Wahlerfolg einer politischen Partei, hohe Einschaltquoten oder Auflagenzahlen im Falle von journalistischen Medien oder die erwirtschafteten Gewinne bzw. steigenden Börsenkurse eines Unternehmens.[175]
- SOZIALE REPUTATION: In der sozialen Welt des „Guten" bzw. der Normen und Werte müssen sich Akteure an moralischen Erwartungen orientieren und werden anhand ihrer ethischen Legitimität bzw. ihrer moralischen Korrektheit bewertet (z.B. ethische Korrektheit, Sozialverantwortlichkeit). Als „*good citizen*" müssen sich Akteure im Hinblick auf geltende Normen rechtlich und moralisch korrekt verhalten.[176] So wird beispielsweise erwartet, dass Politiker sich keiner illegitimen Methoden bedienen oder

[173] Eisenegger et Imhof, 2009: S 246
[174] Ebd., 2009: S 246
[175] Vgl. Eisenegger et Imhof, 2009: S 246
[176] Vgl. Eisenegger, 2015: S 449

dass Unternehmen sich in ihrem Handeln an soziale und ökologische Richtlinien halten.[177]

- EXPRESSIVE REPUTATION: In der subjektiven Welt des „Schönen" geht es darum, welche affektuellen Einstellungen dem Akteur zugetragen werden bzw. welche emotionale Attraktivität und Authentizität von ihm ausgeht. Als Indikatoren lassen sich hier unter anderem Faszination, Sympathie, Attraktivität, Authentizität sowie Einzigartigkeit nennen. Die subjektive Welt – so der Autor – kann von der objektiven Welt der kognitiv überprüfbarer Sachverhalte als auch der sozialen Welt der Werte und Normen beeinflusst sein: So sprechen uns Unternehmen emotional an, die einzigartige, faszinierende Produkte herstellen oder sich bei der Herstellung dieser an bestimmte ethische Prinzipien halten und diese über Profitinteressen stellen.[178]

Um die Einstellungen der Rezipienten zu den Reputationsdimensionen nach Eisenegger messen zu können wurden – angelehnt an Untersuchungen von Schwaiger[179] und Coombs et Holladay[180] – nachfolgende Fragen formuliert:

Funktionale Reputation

Funktionale Reputation bzw. „Kompetenz" wird danach beurteilt, wie gut „eine Organisation oder Institution dem Zweck dient, für den sie geschaffen wurde"[181]. Im Falle eines Festivals muss der Veranstalter unter anderem für einen reibungslosen Ablauf als auch für die Sicherheit aller Beteiligten sorgen.

[177] Vgl. Eisenegger et Imhof, 2009: S 247
[178] Vgl. Ebd., 2009: S 247 f
[179] Vgl. Schwaiger, 2004: S 60 ff
[180] Vgl. Coombs et Hollayday, 2002: S.174
[181] Eisenegger et Imhof, 2009: S 246

Tabelle 12: Fragen zur funktionalen Reputation

FUNKTIONALE REPUTATION / KOMPETENZ (KOMP)

Bezeichnung	Inhalt	Skala
KOMP 1	Hast du das Gefühl, der Veranstalter hat alle notwendigen Voraussetzungen erfüllt um für ein sicheres Festival zu sorgen?	6-stufige Likert Skala von 1 („stimme gar nicht zu") bis 6 („stimme absolut zu")
KOMP 2	Hast du das Gefühl, dass der Veranstalter - trotz der Umstände - die Situation unter Kontrolle hatte?	6-stufige Likert Skala von 1 („stimme gar nicht zu") bis 6 („stimme absolut zu")
KOMP 3	Hast du das Gefühl, dass der Veranstalter die gesetzlichen Bestimmungen missachtet hat?	6-stufige Likert Skala von 1 („stimme gar nicht zu") bis 6 („stimme absolut zu")

Soziale Reputation

Unternehmen werden nach Eisenegger auch anhand ihrer ethischen Legitimität und ihrer moralischen Korrektheit bewertet. Akteure müssen sich also im Hinblick auf geltende Normen rechtlich und moralisch korrekt verhalten, wenn sie nach positiver Reputation streben.

Tabelle 13: Fragen zur sozialen Reputation

SOZIALE REPUTATION / MORAL (MORAL)

Bezeichnung	Inhalt	Skala
MORAL 1	Hast du das Gefühl, dass sich der Veranstalter verantwortungslos verhalten hat?	6-stufige Likert Skala von 1 („stimme gar nicht zu") bis 6 („stimme absolut zu")
MORAL 2	Hast du das Gefühl, dass sich der Veranstalter moralisch richtig verhalten hat?	6-stufige Likert Skala von 1 („stimme gar nicht zu") bis 6 („stimme absolut zu")
MORAL 3	Was der Veranstalter gesagt oder getan hat, empfinde ich als verwerflich	6-stufige Likert Skala von 1 („stimme gar nicht zu") bis 6 („stimme absolut zu")

Expressive Reputation

Unter expressiver Reputation meint Eisenegger welche affektuellen Einstellungen dem Akteur zugetragen werden bzw. welche emotionale Attraktivität und Authentizität von ihm ausgeht. Als Indikatoren lassen sich hier unter anderem Faszination, Attraktivität, Sympathie, Authentizität und Einzigartigkeit nennen.[182]

Tabelle 14: Fragen zur expressiven Reputation

EXPRESSIVE REPUTATION / SYMPATHIE (SYMP)

Bezeichnung	**Inhalt**	**Skala**
SYMP 1	Hast du das Gefühl, dass du einen negativen Eindruck vom Veranstalter bekommen hast?	6-stufige Likert Skala von 1 („stimme gar nicht zu") bis 6 („stimme absolut zu")
SYMP 2	Ich finde das Verhalten des Veranstalters abstoßend	6-stufige Likert Skala von 1 („stimme gar nicht zu") bis 6 („stimme absolut zu")
SYMP 3	Hast du das Gefühl, dass du dem Veranstalter gegenüber positiv eingestellt bist?	6-stufige Likert Skala von 1 („stimme gar nicht zu") bis 6 („stimme absolut zu")

[182] Vgl. Eisenegger et Imhof, 2009: S 247 f

16 Pretests der Untersuchung

Pretest 1

In einem ersten Pretest wurde die interne Validität der drei formulierten Krisenstrategien bzw. -reaktionen des Veranstalters (DENY, DIMINISH und DEAL) mittels des Online-Fragebogentools unipark.de getestet. Die zwölf Teilnehmer wurden angewiesen, eine der sechs zufällig zugeordneten Nachrichtenmeldungen in Form eines Online-Artikels von ORF.at durchzulesen und anschließend die entsprechende Unternehmensreaktion (DENY, DIMINISH und DEAL) zuzuordnen. Des Weiteren wurde die wahrgenommene Verortung der Verantwortung (interne und externe Attribuierung) getestet. Hierfür mussten die Tester angeben, wer die Verantwortung an dem Vorfall trug: das Unternehmen bzw. der Veranstalter oder ob externe Einflüsse für den Vorfall verantwortlich waren. Der erste Pretest ergab lediglich bezogen auf die Attribuierung eindeutige Ergebnisse: Bei jenen Texten, die auf eine interne Attribution schließen ließen, wurde der Veranstalter in allen Fällen als verantwortlich genannt. Auch die externe Attribution konnten eindeutig zugeordnet werden.

Bezogen auf die Krisenreaktionen konnten im ersten Pretest hingegen keine eindeutigen Zuordnungen ausgemacht werden. Die Krisenreaktionen wurden daraufhin nochmals überarbeitet. So wurde beispielsweise das ursprüngliche Statement des Veranstalters aus der DENY-Kondition „Es wurden alle notwendigen Vorkehrungen und Sicherheitsmaßnahmen polizeilich abgesegnet und von uns ordnungsgemäß befolgt“ in „Wir sind uns keiner Schuld bewusst. Die notwendigen Vorkehrungen und Sicherheitsmaßnahmen wurden polizeilich abgesegnet und von uns ordnungsgemäß befolgt“ umformuliert um den Aspekt des Leugnens stärker herauszuarbeiten.

Pretest 2

In einem zweiten Pretest, der ebenso mit dem Online-Fragebogentool unipark.de durchgeführt wurde, nahmen ebenfalls zwölf Teilnehmer teil. Anhand der generierten Nachrichtenmeldungen wurden die Krisenreaktionen erneut getestet, als auch die wahrgenommene Zuschreibung der Verantwortung. Dieses Mal konnten sowohl die Krisenreaktionen des Veranstalters als auch die interne und externe Attribuierung von allen Testpersonen eindeutig zugeordnet werden.

Pretest 3

Der dritte Pretest wurde diesmal persönlich, face-to-face, an fünf Personen durchgeführt. Im Mittelpunkt stand hier der restliche Fragenkatalog für die Untersuchung. Natürlich nahmen jene fünf Personen nicht an den vorangegangenen Pretests teil. Es wurde insbesondere getestet, ob die gestellten Untersuchungsfragen klar formuliert wurden oder ob es Verwirrungen bei den Fragestellungen gab. Insbesondere ergab der finale Pretest folgende Ergebnisse:

- Ursprünglich wurde bei den Untersuchungsfragen eine 4-stufige Skala mit benannten Eckpunkten angegeben. Die Mehrheit der Testpersonen gab jedoch an, dass ihnen diese Anzahl an Antwortoptionen zu ungenau sei um eine genaue Zuordnung angeben zu können. Daher wurde die Skala auf eine 6-stufige Skala mit benannten Eckpunkten erhöht.
- Eine Testperson gab an, dass ihr die Antwortoption „keine Angabe“ bzw. „weiß nicht“ fehle. Nach gründlicher Überlegung wurde diese Antwortoptionen dennoch nicht hinzugefügt um zu vermeiden, dass die Untersuchungsteilnehmer sich mit der Beantwortung der Fragen zu wenig befassen.
- Eine weitere Testperson gab an, Schwierigkeiten unter anderem bei der Beantwortung der Frage hatte, ob sich der Veranstalter richtig verhalten

hätte, da sie dies aufgrund fehlender Informationen bzw. fehlender Recherchemöglichkeiten nicht beurteilen könne. Daraufhin wurde unter jedem Fragetext die Zeile „Bitte urteile spontan, ganz nach deinem ersten Empfinden! Es geht um deine subjektive Einschätzung“ hinzugefügt. Um weiter auf den gewünschten subjektiven Bezug hinzuweisen wurden einige Fragen mit „Hast du das Gefühl, dass …“ umformuliert.

- Bei der Frage zur Messung der wahrgenommenen Verantwortung an dem Vorfall wurde vorerst im Online-Instrument ein Schieberegler implementiert. Bei allen Pretest stellte sich jedoch heraus, dass viele Testpersonen nicht genau wussten, wie sie diesen Schieberegler bedienen sollten. Daraufhin wurde stattdessen eine 6-stufige Skala eingebaut.

17 Untersuchungsablauf

Die Untersuchung wurde im August 2015 in einem Zeitraum von drei Wochen mit dem Online-Fragebogentool unipark.de durchgeführt. Der Link für die Untersuchung wurde größtenteils über das Soziale Netzwerk „Facebook“ verbreitet. Die Social Media Betreiber des „Rock in Vienna“-Festivals, das im Juni 2015 zum ersten Mal auf der Donauinsel in Wien stattfand, haben auf Anfrage ebenfalls den Untersuchungslink auf deren Twitter-Kanal veröffentlicht.

Die Teilnehmer wurden zu Beginn über den Zweck und das Thema der Untersuchung aufgeklärt und darüber informiert, dass alle Daten anonym erhoben werden. Im Anschluss daran bekam jeder Teilnehmer eine der sechs möglichen Nachrichtenmeldungen zu dem fiktiven Krisenvorfall, die jeweils eine Stellungnahme des Veranstalters (die Krisenreaktion) als auch eine Ursachenattribution beinhaltete. Die Auswahl, welcher Teilnehmer welchen Text bekam, wurde automatisch durch das Umfragetool durchgeführt. Da die Umfrage viral über eine Social Media Plattform verbreitet wurde, wurde die Sprache der Untersuchungsfragen daran angepasst (so wurden die Teilnehmer zum Beispiel mit „Du“ angesprochen). Die Beantwortung der Untersuchungsfragen inklusive den soziodemografischen Angaben dauerte ungefähr fünf bis acht Minuten. Am Ende der Untersuchung wurden die Teilnehmer darauf hingewiesen, dass es sich bei dem im Artikel beschriebenen Vorfall um ein fiktives Ereignis auf einem fiktiven Festival handelte. Des Weiteren wurde darum gebeten, den Umfragelink im eigenen Bekanntenkreis weiterzuleiten.

18 Datenerhebung und -verarbeitung

18.1 Beschreibung der experimentellen Stichprobe

Der Umfragelink zur Untersuchung erreichte insgesamt 946 Personen. Davon nahmen 509 Personen an der Befragung teil, wovon 504 Personen die Untersuchungsfragen vollständig beantworteten. Von den Teilnehmern waren 381 Personen weiblich, 120 Personen männlich und drei Personen machten diesbezüglich keine Angabe. Die Teilnehmer waren zwischen 16 und 69 Jahren alt (M=30.84, SD=11.87). 26 Personen machten keine Angaben zu ihrem Alter. Als höchsten Bildungsabschluss gaben 47% „Hochschulabschluss / FH / Universität" an, 39% „Matura / Abitur", 7% „Hochschulverwandte Ausbildung / Kolleg / Akademie", 5,8% „Lehre / Ausbildung", 0,8% Pflichtschule und 0,4% gaben an, keinen Abschluss zu haben.

Bezüglich des aktuellen Hauptwohnsitzes gab der Großteil (71%) an, in Wien zu wohnen. 16% kamen aus Niederösterreich, drei Prozent aus Oberösterreich sowie zwei Prozent aus dem Burgenland. Auf die übrigen österreichischen Bundesländer entfielen jeweils unter ein Prozent der Befragten. Drei Prozent kamen aus Deutschland, zwei Prozent aus anderen Ländern (zum Beispiel gab jeweils ein Teilnehmer an, momentan in England, Italien, Frankreich bzw. Portugal wohnhaft zu sein).

Auf die Frage, wie häufig die Teilnehmer größere Open-Air-Veranstaltungen (wie Festivals, Konzerte, Sport-veranstaltungen, etc.) besuchen, gaben 59% an, häufig solche Veranstaltungen zu besuchen (1-2 Mal im Jahr), und 22% sehr häufig (über drei Mal pro Jahr). 19% gaben an, Open-Air-Veranstaltungen nicht regelmäßig zu besuchen. Vor allem jene Altersgruppe der 20-29-Jährigen besuchte häufig, also 1-2 Mal pro Jahr, Open-Air-Veranstaltungen.

Die Verteilung der sechs möglichen Krisenmeldungen erfolgte randomisiert durch das Umfragetool (siehe Tabelle).

Tabelle 15: Zusammensetzung der Konditionen

Kondition	**N**	**%**
EXT x DENY	86	17,1%
EXT x DIM	94	18,7%
EXT x DEAL	88	17,5%
INT x DENY	83	16,5%
INT x DIM	89	17,7%
INT x DEAL	64	12,7%
GESAMT	504	100%

18.2 Manipulation Checks

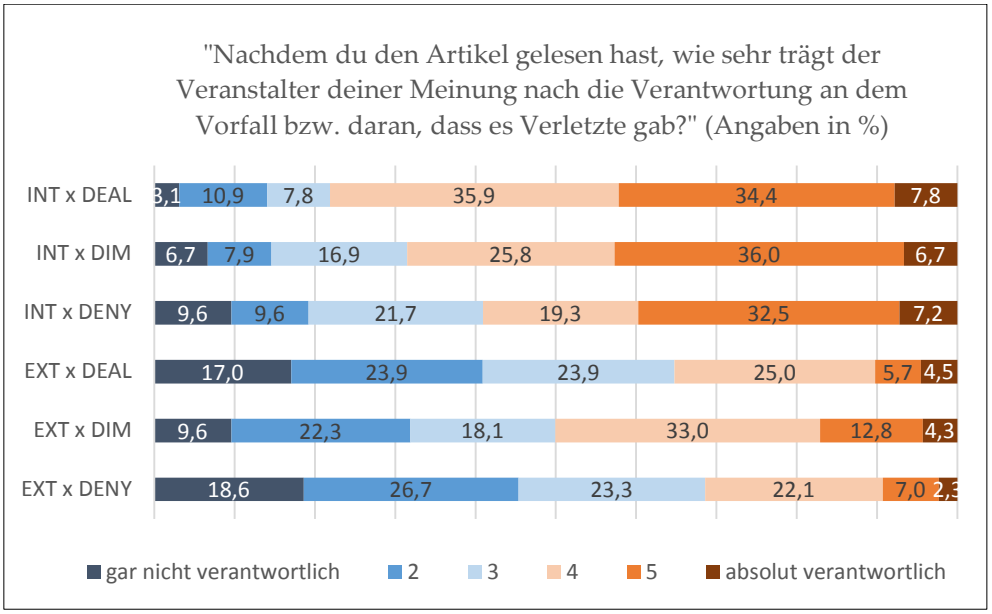
Die Manipulation Checks wurden mit mehreren t-Tests für unabhängige Stichproben überprüft. Die Ergebnisse werden nachfolgend einzeln präsentiert.

KRISENSTRATEGIEN: Mittels Manipulation Checks wurde zuerst die interne Validität der konstruierten Nachrichtenmeldungen geprüft. Hierfür wurde mit der Frage „Welche Aussage bezüglich der Stellungnahme des Veranstalters trifft laut Artikel am ehesten zu?“ die Krisenstrategien getestet (1=DENY; 2=DIMINISH, 3=DEAL). Die Strategien der DENY-Konditionen (M=1.30; SD=0.48), der DIMINISH-Konditionen (M=1.62, SD=0.53) sowie der DEAL-Konditionen (M=2.68, SD=0.52) konnten von den Teilnehmern zufriedenstellend zugewiesen werden. Die Unterschiede zwischen den Gruppen waren jeweils signifikant.

WAHRGENOMMENE VERANTWORTUNG: Mit der Untersuchungsfrage „Nachdem du den Artikel gelesen hast, wie sehr trägt der Veranstalter deiner Meinung nach die Verantwortung an dem Vorfall bzw. daran, dass es Verletzte gab?“ wurde mittels einer 6-stufigen Skala (1= „Der Veranstalter ist gar nicht verantwortlich für den Vorfall“ bis 6=„Der Veranstalter ist absolut verantwortlich für den Vorfall“) nach

der wahrgenommenen Verantwortung gefragt. Ein hoher Wert gibt daher eine hohe Zuschreibung der Verantwortung des Unternehmens an. Wie erwartet, waren die Mittelwerte in den externen Konditionen (*M*=3.00, *SD*=1.32) signifikant niedriger als in den internen Konditionen (*M*=3.95, *SD*=1.32, *t*[502]=-8.06, *p*=<.001). Jene Untersuchungsteilnehmer, die eine interne Manipulation der Nachrichtenmeldung erhielten, gaben also in der Befragung dem Unternehmen mehr Schuld bzw. sahen es auch als verantwortlicher für die Krise (siehe Abbildung).

Abbildung 4: Wahrgenommene Verantwortung an der Krise



Weiter wurde mit der Frage „Die Umstände waren Schuld an der Krise, nicht das Unternehmen“ ebenfalls gefragt, wem die Teilnehmer die Schuld bzw. Verantwortung an der Krise geben. Die 6-stufige Skala reichte hier von „1=stimme gar nicht zu“ bis „6=stimme absolut zu“. Ein hoher Wert bedeutet hier eine starke Zustimmung, dass die Umstände Schuld an der Krise hatten (externe Attribution). Die Ergebnisse zeigten, dass Teilnehmer der externen Konditionen eher den Umständen (*M*=3.76, *SD*=1.34) die Schuld an dem Vorfall gaben. Teilnehmer der

internen Konditionen sahen die Schuld weniger häufig bei den Umständen (*M*=3.30, *SD*=1.30, *t*[502]=3.90, *p*=<.001).

WAHRGENOMMENE VORHERSEHBARKEIT BZW. VERMEIDBARKEIT: Die wahrgenommene Vorhersehbarkeit bzw. Vermeidbarkeit der Krise wurde mit den Items „Das Unternehmen konnte den Vorfall und seine Folgen nicht vorhersehen" (1=„stimme gar nicht zu" bis 6=„stimme absolut zu") gefragt. Die Auswertung zeigte hier einen leicht höheren Wert bei den externen (*M*=3.76, *SD*=1.48) als bei den internen Konditionen (*M*=3.61, *SD*=1.44). Dieser Unterschied konnte jedoch als nicht signifikant nachgewiesen werden (*t*[502]=1.12, *p*=.263). Teilnehmer beider Konditionen nahmen also in ähnlich starkem Ausmaß an, dass der Veranstalter den Vorfall eher nicht vorhersehen konnte.

Bezüglich der Vermeidbarkeit wurde die Frage „Inwieweit hätte der Veranstalter deiner Meinung nach den Vorfall, bzw. daran, dass es Verletzte gab, vermeiden können? Den Vorfall, bzw. dass es Verletzte gab, konnte der Veranstalter …" (1=„… überhaupt nicht vermeiden" bis 6=„… absolut vermeiden") formuliert. Die Analyse zeigte, dass in den externen Konditionen (*M*=3.28, *SD*=1.39) signifikant geringere Werte gemessen wurden als in den internen Konditionen (*M*=3.90, *SD*=1.18, *t*[501.38]=-5.38, *p*=<.001). Die Teilnehmer der internen Konditionen waren also eher der Ansicht, dass der Veranstalter den Vorfall hätte vermeiden können.

WAHRGENOMMENE KONTROLLIERBARKEIT: Die Kontrollierbarkeit der Krisensituation wurde mittels der Untersuchungsfrage „Inwieweit hätte der Veranstalter deiner Meinung nach die Ursache für den Vorfall bzw. daran, dass es Verletzte gab, kontrollieren können? Die Ursache für den Vorfall bzw. die Verletzten konnte der Veranstalter …" (1=„… überhaupt nicht kontrollieren" bis 6=„… absolut kontrollieren") gefragt. Die Ergebnisse zeigten nicht signifikante Unterschiede (*t*[502]=-1.63, *p*=.104), jedoch konnte bezüglich der wahrgenommenen Kontrollierbarkeit für die externe Kondition (*M*=3.00, *SD*=1.40) eher niedrigere Werte festgestellt werden als in den internen Konditionen (*M*=3.20, *SD*=1.41). Die

Teilnehmer der internen Konditionen waren also eher der Ansicht, dass der Veranstalter den Vorfall hätte kontrollieren können.

SCHWERE DES VORFALLS: Zusätzlich wurde auch nach der wahrgenommenen Schwere des Vorfalles gefragt („Wie beurteilst du den im Artikel beschriebenen Vorfall? Den im Artikel beschriebenen Vorfall bzw. wie es zu den Verletzten kam, empfinde ich …" 1=„… als absolut schwerwiegend“ bis 6=„… als nicht schwerwiegend“). Die Ergebnisse zeigten einen signifikant größeren Unterschied (t[502]=2.10, p=.036) in den externen Konditionen (M=2.81, SD=1.27) als in den internen Konditionen (M=2.58, SD=1.17). Teilnehmer der externen Konditionen empfanden also den beschriebenen Vorfall als weniger schwerwiegend als Teilnehmer der internen Konditionen.

18.3 Verständigungsorientierte Krisenkommunikation

Verständlichkeit

Die Verständlichkeit der Stellungnahme des Veranstalters (die Krisenreaktion) wurde mit den Items „Die Reaktion vom Veranstalter ist eindeutig formuliert“, „Der Veranstalter drückt sich deutlich aus“, sowie „Die Stellungnahme vom Veranstalter ist unklar formuliert“ auf einer 6-stufigen Skala (1=„stimme gar nicht zu“ bis 6=„stimme absolut zu“) gemessen, wobei der Wert „1“ den größten Zweifel an der Verständlichkeit bedeutete. Ein Item wurde negativ formuliert, weswegen dieses vor der Auswertung der Ergebnisse umgepolt wurde. Die interne Konsistenz zwischen den drei Items war mit α=.839 (Cronbachs Alpha) absolut akzeptabel, weswegen eine Zusammenführung der drei Items zur Variable $AV_{Verständlichkeit}$ vorgenommen werden konnte. Mittels Levene-Test wurde überprüft, ob die Varianzen zwischen den Konditionen sich nicht unterscheiden. Es gab keinen signifikanten Unterschied in den Varianzen zwischen den Gruppen weshalb von einer Varianzhomogenität ausgegangen werden kann und eine

einfaktorielle Varianzanalyse (ANOVA) durchgeführt werden konnte. Die Analyse zeigte einen signifikanten Unterschied zwischen den Gruppen in Bezug auf die Verständlichkeit (F[5, 498]=11.56, p=<.001). Anhand der deskriptiven Auswertung (siehe Tabelle) erkennt man, dass in den Konditionen EXT x DIM (M=3.68, SD=1.40) sowie INT x DIM (M=3.40, SD=1.28) die größten Zweifel an der Verständlichkeit der getätigten Äußerungen des Veranstalters existierten. Am wenigsten wurde in den Konditionen EXT x DENY (M=4.67, SD=1.22) sowie INT x DENY (M=4.30, SD=1.33) an der Verständlichkeit gezweifelt.

Tabelle 16: Deskriptive Auswertung der Konditionen zu Verständlichkeit

Kondition	**N**	**M**	**SD**
EXT x DENY	86	4,67	1,22
EXT x DIM	94	3,68	1,40
EXT x DEAL	88	4,28	1,17
INT x DENY	83	4,30	1,33
INT x DIM	89	3,40	1,28
INT x DEAL	64	4,26	1,32
GESAMT	504	4,08	1,35

Wahrheit

Der Geltungsanspruch der Wahrheit der Aussagen des Veranstalters wurde mit den Items „Die Darstellung des Veranstalters entspricht nicht den Tatsachen", „Die Aussagen des Veranstalters stimmen", sowie „Die Aussage des Veranstalters entspricht der Realität" auf einer 6-stufigen Skala (1=„stimme gar nicht zu" bis 6=„stimme absolut zu") gemessen, wobei „1" den größten Zweifel an der Wahrheit bedeutete. Auch hier wurde ein Item negativ formuliert. Dieses wurde umgepolt. Die interne Konsistenz zwischen den drei Items war mit α=.733 (Cronbachs Alpha) akzeptabel, weswegen eine Zusammenführung der Items zur Variable $AV_{Wahrheit}$ vorgenommen werden konnte. Auch hier wurde zuerst mittels Levene-Test überprüft, ob die Varianzen zwischen den Gruppen sich nicht unterscheiden, also homogen sind. Es gab keinen signifikanten Unterschied in den Varianzen

zwischen den Gruppen. Es konnte also von Varianzhomogenität ausgegangen werden und eine einfaktorielle ANOVA durchgeführt werden. Die Analyse zeigte einen signifikanten Unterschied zwischen den sechs Gruppen in Bezug auf die Wahrheit (F[5, 497]=12.14, p=<.001).

Anhand der deskriptiven Auswertung (siehe Tabelle) kann man erkennen, dass bei den Konditionen EXT x DEAL (M=4.33, SD=1.09) sowie INT x DEAL (M=4.34, SD=1.04) am geringsten bzw. wenigsten häufig Zweifel an der Wahrheit laut wurden. Die häufigsten Zweifel fanden sich in der Kondition INT x DIM (M=3.27, SD=0.99) vor.

Tabelle 17: Deskriptive Auswertung der Konditionen zu Wahrheit

Kondition	**N**	**M**	**SD**
EXT x DENY	85	3,67	1,06
EXT x DIM	94	3,82	1,27
EXT x DEAL	88	4,33	1,09
INT x DENY	83	3,64	1,03
INT x DIM	89	3,27	0,99
INT x DEAL	64	4,34	1,04
GESAMT	503	3.82	1.15

Wahrhaftigkeit

Die Wahrhaftigkeit des Veranstalters wurde mit den Items „Hast du das Gefühl, der Veranstalter ist aufrichtig?“, „Der Veranstalter hat etwas zu verbergen“, sowie „Hast du das Gefühl, der Veranstalter meint, was er sagt?“ auf einer 6-stufigen Skala (1=„stimme gar nicht zu“ bis 6=„stimme absolut zu“) gemessen, wobei ein niedriger Wert starken Zweifel an der Wahrhaftigkeit bedeutete. Auch hier wurde ein Item negativ formuliert. Dieses wurde vorab umgepolt. Die interne Konsistenz zwischen den drei Items war mit α=.717 (Cronbachs Alpha) akzeptabel, weswegen eine Zusammenführung der drei Items zu der Variable $AV_{Wahrhaftigkeit}$ vorgenommen werden konnte. Mittels Levene-Test wurde überprüft, ob die Varianzen zwischen den Gruppen sich nicht unterscheiden. Es gab hier keinen signifikanten Unterschied in den Varianzen zwischen den sechs Gruppen weshalb

von einer Varianzhomogenität ausgegangen und eine einfaktorielle ANOVA durchgeführt werden konnte. Die Analyse zeigte einen signifikanten Unterschied zwischen den Gruppen in Bezug auf die Wahrhaftigkeit (F[5, 498]=16.51, p=<.001).

Anhand der deskriptiven Auswertung (siehe Tabelle) kann man erkennen, dass innerhalb der Konditionen EXT x DEAL (M= 4.48, SD=1.15) und INT x DEAL (M=4.43, SD=1.10) am geringsten bzw. am wenigsten häufig Zweifel an der Wahrhaftigkeit des Veranstalters geübt wurde. Am meisten Zweifel an der Wahrhaftigkeit wurde in der Kondition INT x DIM (M=3.12, SD=1.01) laut.

Tabelle 18: Deskriptive Auswertung der Konditionen zu Wahrhaftigkeit

Kondition	**N**	**M**	**SD**
EXT x DENY	86	3,92	1,06
EXT x DIM	94	3,79	1,20
EXT x DEAL	88	4,48	1,15
INT x DENY	83	3,71	1,10
INT x DIM	89	3,12	1,01
INT x DEAL	64	4,43	1,10
GESAMT	504	3,89	1,19

Legitimität

Der Geltungsanspruch der Legitimität wurde mit den Items „Der Veranstalter verhält sich richtig", „Der Veranstalter verhält sich so, wie es sich gehört", sowie „Der Veranstalter hat sich falsch verhalten" auf einer 6-stufigen Skala (1=„stimme gar nicht zu" bis 6=„stimme absolut zu") gemessen. Auch hier wurde wieder ein Item negativ formuliert, welches vorab umgepolt wurde. Die interne Konsistenz zwischen den drei Items war mit α=.884 (Cronbachs Alpha) absolut akzeptabel, weswegen eine Zusammenführung der Items zur Variable $AV_{Legitimität}$ vorgenommen werden konnte. Der durchgeführte Levene-Test ergab einen signifikanten Unterschied in den Varianzen zwischen den Gruppen. Es konnte hier keine ANOVA durchgeführt werden, da von keiner Varianzhomogenität ausgegangen werden konnte. Stattdessen wurde ein Welch-Test durchgeführt mit signifikanten Unterschieden zwischen den Gruppen (F[5, 226.26]=60.87, p=<.001).

Anhand der deskriptiven Auswertung (siehe Tabelle) kann man erkennen, dass auch hier in den Konditionen EXT x DEAL (*M*=4.73, *SD*=1.12) und INT x DEAL (*M*=4.25, *SD*=1.12) am wenigsten häufig bzw. am geringsten Zweifel an der Legitimität der Handlungen des Veranstalters geäußert wurden. Am häufigsten bzw. am intensivsten fanden sich Zweifel in der Kondition INT x DIM (*M*=2.33, *SD*=1.01).

Tabelle 19: Deskriptive Auswertung der Konditionen zu Legitimität

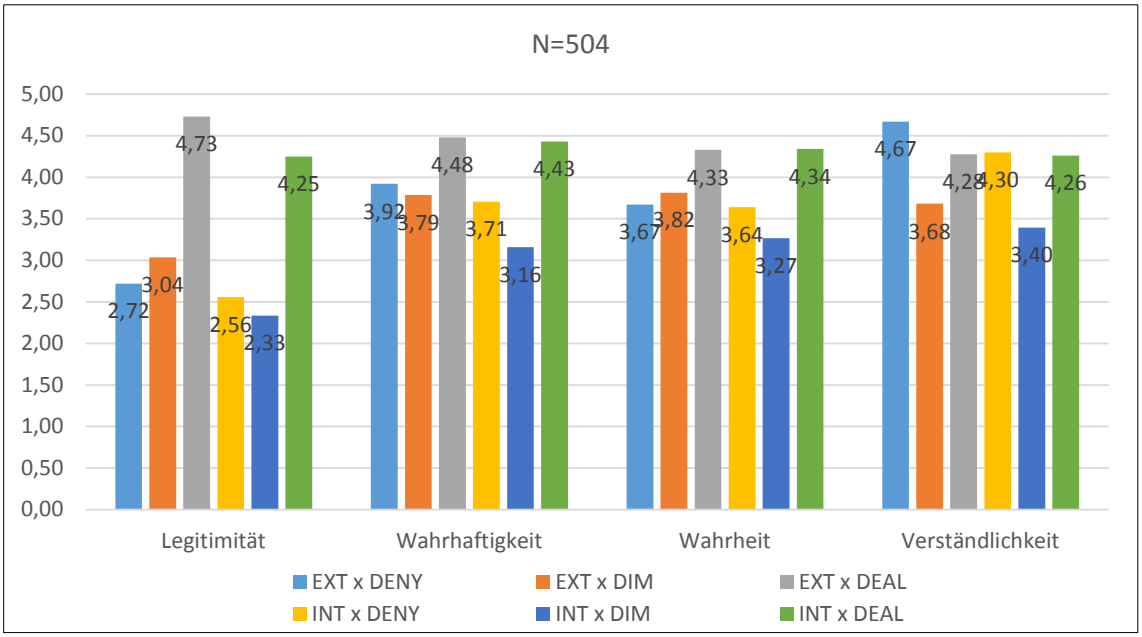
Kondition	**N**	**M**	**SD**
EXT x DENY	86	2,72	1,34
EXT x DIM	94	3,04	1,31
EXT x DEAL	88	4,73	1,12
INT x DENY	83	2,56	1,25
INT x DIM	89	2,33	1,01
INT x DEAL	64	4,25	1,26
GESAMT	504	3,23	1,50

Unterschiede zwischen den Zweifeltypen

Ein Vergleich innerhalb der einzelnen Geltungsansprüche mittels t-Tests für unabhängige Stichproben zeigte Unterschiede zwischen den Zweifeltypen. So wurde jener Geltungsanspruch der Legitimität generell am häufigsten in den Konditionen angezweifelt (*M*=3.23, *SD*=1.50), jener der Verständlichkeit am geringsten (*M*=4.08, *SD*=1.35, *t*[995.04]=-9.46, *p*=<.001). Die Ergebnisse zu den Geltungsansprüche der Wahrhaftigkeit (*M*=3.89, *SD*=1.19) und Wahrheit (*M*=3.82, *SD*=1.15) stimmten weitgehend miteinander überein (*t*[1005]=0.95, *p*=.343). Betrachtet man diese Ergebnisse genauer und vergleicht die unterschiedlichen Konditionen bzw. Strategien mit den einzelnen Geltungsansprüchen ergibt sich folgendes Bild (siehe Abbildung 5, Seite 105): Die DEAL-Strategien wurden in Bezug auf die Geltungsansprüchen Legitimität, Wahrhaftigkeit und Wahrheit am wenigsten angezweifelt. Bezogen auf den Geltungsanspruch der Verständlichkeit wurde hier in den DENY-Strategien am wenigsten Zweifel geübt. Die

Geltungsansprüche der Legitimität, Wahrhaftigkeit und Wahrheit wurden in den Konditionen INT x DIM sowie INT x DENY am meisten angezweifelt, also in jenen Strategien, in der das Unternehmen eine eher defensive Haltung einnimmt obwohl es als eher verantwortlich für die Krise wahrgenommen wird. Die Auswertung zeigte weiter, dass es vor allem bezüglich des Geltungsanspruches Legitimität erhebliche Unterschiede im Vergleich zu den anderen Geltungsansprüchen gab: Mit Ausnahme der DEAL-Strategien konnten hier bei den übrigen Konditionen niedrigere Werte (also häufiger Zweifel) in Bezug auf die Legitimität verzeichnet werden als bei den übrigen Geltungsansprüchen Wahrhaftigkeit, Wahrheit und Verständlichkeit. So wurde beispielsweise bei der Strategie EXT x DENY die Legitimität der Handlungen des Unternehmens (*M*=2.72, *SD*=1.34) intensiver angezweifelt als die Wahrhaftigkeit des Veranstalters (*M*=3.92, *SD*=1.06, *t*[161.29]=-6.52, *p*=<.001), als die Wahrheit seiner Aussagen (*M*=3.67, *SD*=1.06, *t*[161.20]=-5.15, *p*=<.001) oder als die Verständlichkeit (*M*=4.67, *SD*=1.22, *t*[168.51]=-9.97, *p*=<.001).

Abbildung 5: Vergleich der Mittelwerte zu den Zweifeltypen

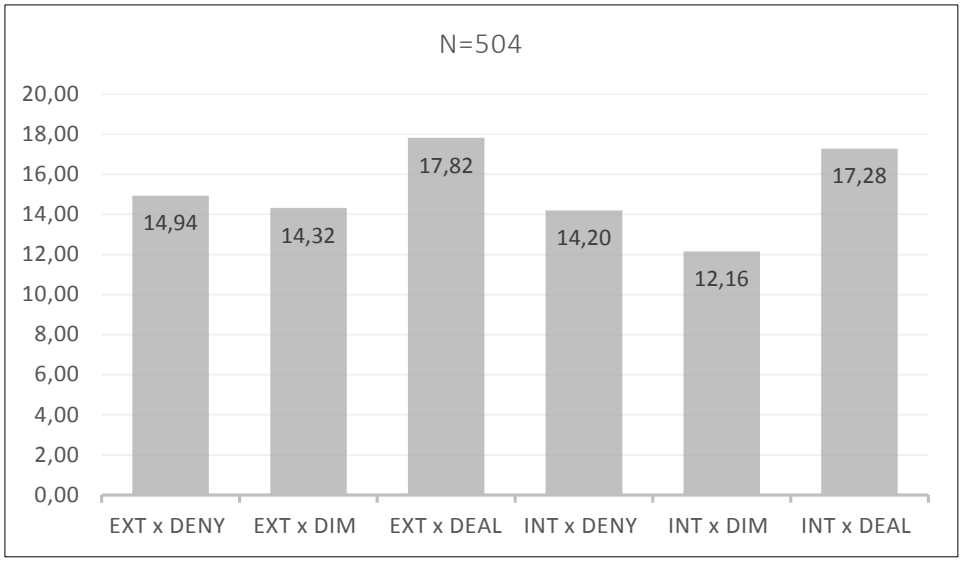


Verständigungsorientierter Krisenkommunikationsindex

Ob eine erfolgreiche Verständigung zwischen den Kommunikationspartnern zustande gekommen ist, wurde mit dem verständigungsorientierten Krisenkommunikationsindex getestet. Hierfür wurden jeweils die bereits erhobenen Werte zu den vier Geltungsansprüchen (Verständlichkeit, Wahrheit, Wahrhaftigkeit und Legitimität) addiert. Nachfolgende Ergebnisse sollen dabei helfen, Unterschiede zwischen den Gruppen festzustellen und Vergleiche durchzuführen. Die Durchführung einer einfaktoriellen ANOVA zeigte einen signifikanten Unterschied zwischen den Gruppen (F[5, 498]=27.50, p=<.001).

Ein hoher Index-Wert zeigt an, dass die universalen Ansprüche hier Gültigkeit besitzen und die Kommunikation im Sinne einer verständigungsorientierten Kommunikation ablief. Ein niedriger Index-Wert hingegen ist ein Zeichen dafür, dass nicht alle Ansprüche für eine verständigungsorientierte Kommunikation erfüllt wurden und Zweifel bei den Versuchspersonen aufgetaucht sind. So zeigte ein Vergleich der Mittelwerte der Gruppen (siehe Abbildung), dass die Kondition EXT x DEAL den höchsten Wert erreichte (M=17.82, SD=3.70) und die Kondition INT x DIM den niedrigsten Wert (M=12.16, SD=3.02).

Abbildung 6: Vergleich der Mittelwerte der Konditionen



Weiter wurden multiple t-Tests durchgeführt um die einzelnen Ergebnisse der verschiedenen Unternehmensreaktionen vergleichen zu können. Eine Analyse zwischen den Gruppen der externen Konditionen ergab für die Strategie EXT x DEAL (*M*=17.82, *SD*=3.70) einen signifikant höheren Wert als in der Kondition EXT x DENY (*M*=14.94, *SD*=3.40, *t*[172]=5.34, *p*=<.001) sowie im Vergleich zur Kondition EXT x DIM (*M*=14.32, *SD*=4.24, *t*[180]=5.92, *p*=<.001). Ein Vergleich zwischen den Konditionen EXT x DENY und EXT x DIM ergab hingegen keinen signifikanten Unterschied (*t*[178]=1.08, *p*=.283). Eine Analyse zwischen den internen Konditionen zeigte in der Kondition INT x DEAL (*M*=17.28, *SD*=4.05) einen signifikant höheren Wert als in der Kondition INT x DENY (*M*=14.20, *SD*=3.53, *t*[145]=4.83, *p*=<.001) als auch im Vergleich mit der Kondition INT x DIM (*M*=12.16, *SD*=3.02, *t*[110.12]=8.60, *p*=<.001). Die Kondition INT x DIM ergab einen signifikant niedrigeren Wert als die Kondition INT x DENY (*t*[170]=-4.10, *p*=<.001).

Bezogen auf die Ursachenattribution (INTERN oder EXTERN) wurden lediglich im Vergleich zwischen den Konditionen EXT x DIM und INT x DIM signifikante Unterschiede nachgewiesen (*t*[168,35]=3.99, *p*=<.001). In der Kondition EXT x DENY (*M*=14.94, *SD*=3.40) wurden höhere Werte als in der Kondition INT x DENY (*M*=14.20, *SD*=3.53) beobachtet, dieser Unterschied konnte allerdings als nicht signifikant nachgewiesen werden (*t*[167]=1.38, *p*=.169). Ebenfalls konnte zwischen den Konditionen EXT x DEAL (*M*=17.82, *SD*=3.70) und INT x DEAL (*M*=17.28, *SD*=4.05) kein signifikanter Unterschied festgestellt werden (*t*[150]=.85, *p*=.397).

18.4 Reputation

Funktionale Reputation

Die funktionale Reputation (bzw. „Kompetenz“) wurde mit den Items „Hast du das Gefühl, der Veranstalter hat alle notwendigen Voraussetzungen erfüllt um für

ein sicheres Festival zu sorgen?“, „Hast du das Gefühl, dass der Veranstalter – trotz der Umstände – die Situation unter Kontrolle hatte?“, sowie „Hast du das Gefühl, dass der Veranstalter die gesetzlichen Bestimmungen missachtet hat?“ auf einer 6-stufigen Skala (1=„stimme gar nicht zu“ bis 6=„stimme absolut zu“) gemessen, wobei „1“ die größte Ablehnung darstellte. Auch hier wurde wieder ein Item negativ formuliert, welches vorab umgepolt wurde. Die interne Konsistenz zwischen den drei Items war mit α=.721 (Cronbachs Alpha) akzeptabel, weswegen eine Zusammenführung der Items zur Variable $AV_{Kompetenz}$ vorgenommen werden konnte. Mittels Levene-Test wurde überprüft, ob die Varianzen zwischen den Gruppen sich nicht unterscheiden. Es gab hier keinen signifikanten Unterschied in den Varianzen zwischen den sechs Gruppen weshalb von einer Varianzhomogenität ausgegangen und eine ANOVA durchgeführt werden konnte. Die Analyse zeigte einen signifikanten Unterschied zwischen den Gruppen in Bezug auf die Kompetenz (F[5, 497]=18.27, p=<.001).

Anhand der deskriptiven Auswertung hierzu kann man erkennen, dass die Kondition EXT x DEAL (M=3.93, SD=0.96) die höchsten Werte bezüglich der wahrgenommenen Kompetenz des Veranstalters verzeichnen konnte. Für am wenigsten kompetent wurde der Veranstalter in der Kondition INT x DIM (M=2.57, SD=1.01) gehalten.

Tabelle 20: Deskriptive Auswertung der Konditionen zu Kompetenz

Kondition	**N**	**M**	**SD**
EXT x DENY	85	3,50	1,04
EXT x DIM	94	3,19	1,10
EXT x DEAL	88	3,93	0,96
INT x DENY	83	3,28	1,00
INT x DIM	89	2,57	1,01
INT x DEAL	64	2,93	0,93
GESAMT	503	3,24	1,10

Soziale Reputation

Die soziale Reputation (bzw. „Moral“) wurde mit den Items „Hast du das Gefühl, dass sich der Veranstalter verantwortungslos verhalten hat?“, „Hast du das Gefühl, dass sich der Veranstalter moralisch richtig verhalten hat?“, sowie „Was der Veranstalter gesagt oder getan hat, empfinde ich als verwerflich“ ebenfalls auf einer 6-stufigen Skala (1=„stimme gar nicht zu“ bis 6=„stimme absolut zu“) gemessen. Hier wurden zwei Items negativ formuliert, welche vorab umgepolt wurden. Die interne Konsistenz zwischen den drei Items war mit α=.837 (Cronbachs Alpha) absolut akzeptabel, eine Zusammenführung der Items zur Variable AV_{Moral} konnte vorgenommen werden. Der Levene-Test ergab einen signifikanten Unterschied in den Varianzen zwischen den Gruppen. Es konnte hier keine ANOVA durchgeführt werden, da von keiner Varianzhomogenität ausgegangen werden konnte. Stattdessen wurde ein Welch-Test durchgeführt mit signifikanten Unterschieden zwischen den Gruppen (F[5, 225.91]=38.48, p=<.001).

Die deskriptive Auswertung (siehe Tabelle) zeigte, dass sowohl in der Kondition EXT x DEAL (M=4.66, SD=1.02) als auch INT x DEAL (M=3.95, SD= 1.25) die höchsten Moral-Werte verzeichnet werden konnten. Die niedrigsten Moral-Werte waren in den Konditionen INT x DIM (M=2.67, SD=1.09) sowie EXT x DENY (M=3.00, SD=1.20) zu finden.

Tabelle 21: Deskriptive Auswertung der Konditionen zu Moral

Kondition	**N**	**M**	**SD**
EXT x DENY	85	3,00	1,20
EXT x DIM	94	3,30	1,25
EXT x DEAL	88	4,66	1,02
INT x DENY	83	3,24	1,21
INT x DIM	89	2,67	1,09
INT x DEAL	64	3,95	1,25
GESAMT	503	3,45	1,34

Expressive Reputation

Die expressive Reputation (bzw. „Sympathie“) wurde mit den Items „Hast du das Gefühl, dass du einen negativen Eindruck vom Veranstalter bekommen hast?“, „Ich finde das Verhalten des Veranstalters abstoßend“, sowie „Hast du das Gefühl, dass du dem Veranstalter gegenüber positiv eingestellt bist?“ ebenfalls auf einer 6-stufigen Skala (1=„stimme gar nicht zu“ bis 6=„stimme absolut zu“) gemessen. Hier wurden zwei Items negativ formuliert, welche vorab umgepolt wurden. Die interne Konsistenz zwischen den drei Items war mit α=.863 (Cronbachs Alpha) absolut akzeptabel, eine Zusammenführung der Items zur Variable $AV_{Sympathie}$ konnte vorgenommen werden. Der Levene-Test ergab einen signifikanten Unterschied in den Varianzen zwischen den Gruppen. Es konnte hier keine ANOVA durchgeführt werden, da von keiner Varianzhomogenität ausgegangen werden konnte. Stattdessen wurde ein Welch-Test durchgeführt mit signifikanten Unterschieden zwischen den Gruppen (F[5, 226.02]=35.52, p=<.001).

Die deskriptive Auswertung hierzu zeigte, dass bei den DEAL-Strategien – also sowohl in der internen als auch der externen Kondition – die Sympathiewerte am höchsten waren. Die geringsten Sympathiewerte konnten in der Kondition INT x DIM (M=2.66, SD=1.11) verzeichnet werden.

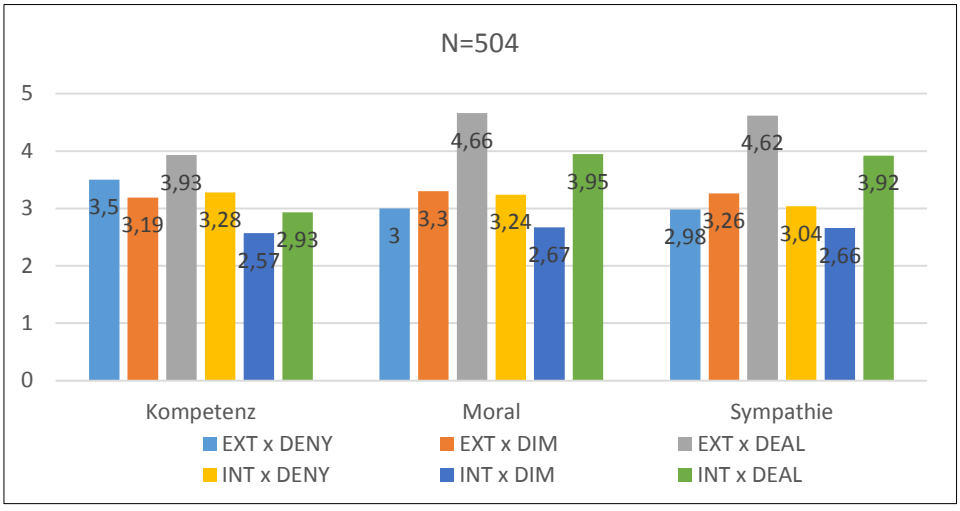
Tabelle 22: Deskriptive Auswertung der Konditionen zu Sympathie

Kondition	**N**	**M**	**SD**
EXT x DENY	86	2,98	1,31
EXT x DIM	94	3,26	1,27
EXT x DEAL	88	4,62	1,07
INT x DENY	83	3,04	1,18
INT x DIM	89	2,66	1,11
INT x DEAL	64	3,92	1,34
GESAMT	504	3,39	1,38

Unterschiede zwischen den Reputationsdimensionen

Multiple t-Tests für unabhängige Stichproben wurden durchgeführt um Vergleiche zwischen den einzelnen Reputationsdimensionen (wahrgenommene Sympathie, Kompetenz und moralische Korrektheit) aufzuzeigen: In Bezug auf die moralische Korrektheit (soziale Reputation) (*M*=3.45, *SD*=1.34) konnte das Unternehmen in allen Konditionen die positivsten Werte aufweisen. Ein Vergleich zwischen der moralischen Korrektheit und der wahrgenommenen Kompetenz (*M*=3.24, *SD*=1.10) zeigte leicht signifikante Unterschiede (*t*[967.28]=-2.72, *p*=.007), genauso wie im Vergleich zu der wahrgenommenen Sympathie (*M*=3.39, *SD*=1.38, *t*[1005]=-2.41, *p*=.016). Die Ergebnisse zeigten weiter, dass das Unternehmen in Bezug auf seine moralische Korrektheit, der Sympathie sowie seiner Kompetenz in der Kondition EXT x DEAL die höchsten Werte verzeichnen konnte. Während die Sympathie und moralische Korrektheit bei den jeweiligen Konditionen von den Untersuchungsteilnehmern ähnlich bewertet wurden, zeigten die Ergebnisse auch, dass die Strategie des Leugnens in Bezug auf die wahrgenommene Kompetenz des Unternehmens höhere Reputationswerte aufzeigen konnte (siehe Abbildung): So wird das Unternehmen, im Falle einer externen Attribution in Bezug auf seine Kompetenz (*M*=3.50, *SD*=1.04) als positiver bewertet als seine moralische Korrektheit (*M*=3.00, *SD*=1.20) und Sympathie (*M*=2.98, *SD*=1.31).

Abbildung 7: Vergleich der Mittelwerte zu den Reputationsdimensionen

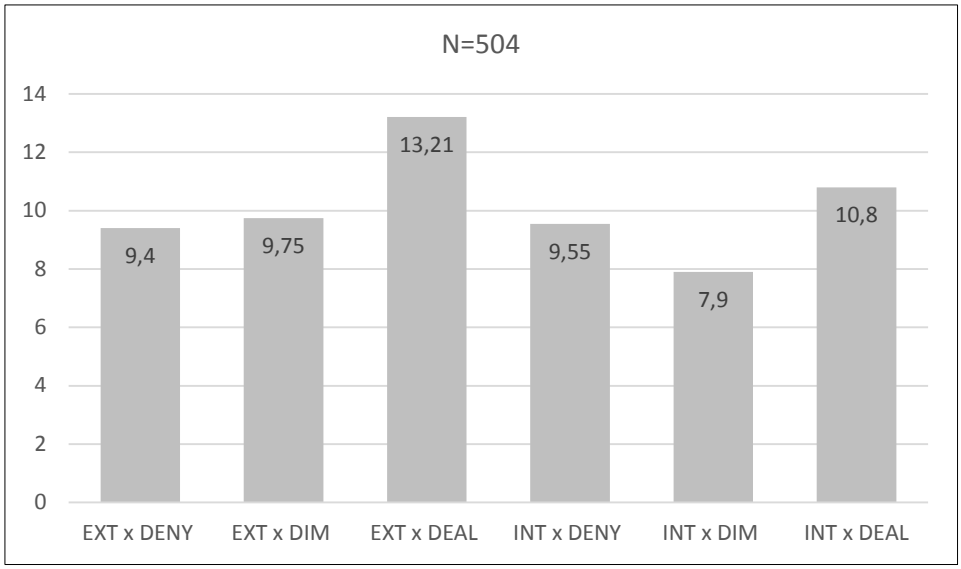


Reputationsindex

Auf Basis der vorher einzeln analysierten Reputationsdimensionen wurde ein Index gebildet – der Reputationsindex. Die hierzu bereits erhobenen Daten wurden addiert. Ein hoher Wert bedeutet, dass das Unternehmen positiv im Sinne von Eiseneggers Reputationsdimensionen Kompetenz, Moral und Sympathie wahrgenommen wurde.

Eine einfaktorielle ANOVA deutete auf einen signifikanten Unterschied zwischen den Gruppen (F[5, 498]=29.03, p=<.001) hin. Ein Vergleich der Mittelwerte der Gruppen bzw. Konditionen (siehe Abbildung) zeigte, dass die Konditionen EXT x DEAL (*MD*=13.21, *SD*=2.80) sowie INT x DEAL (*M*=10.80, *SD*=3.16) die höchsten Werte in Bezug auf die Gesamtreputation verzeichneten. Die geringsten Reputationswerte erreichte auch hier wieder die Kondition INT x DIM (*M*=7.90, *SD*=2.90).

Abbildung 8: Vergleich der Mittelwerte der Konditionen



Im Anschluss wurden multiple t-Tests für unabhängige Stichproben durchgeführt. Die Ergebnisse im Rahmen einer Analyse der externen Konditionen zeigten signifikante Unterschiede zwischen den Konditionen EXT x DEAL (*M*=13.21,

SD=2.80) im Vergleich zu EXT x DENY (*M*=9.40, *SD*=3.26, *t*[172]=8.26 *p*=<.001) und zu EXT x DIM (*M*=9.75, *SD*=3.38, *t*[177.48]=7.53, *p*=<.001). Zwischen den Gruppen EXT x DENY und EXT x DIM gab es hingegen keine signifikanten Unterschiede (*t*[178]=-0.707, *p*=.481). Bezogen auf die internen Konditionen zeigten sich signifikante Unterschiede in Bezug auf die Kondition INT x DEAL (*M*=10.80, *SD*=3.16) im Vergleich zu INT x DIM (*M*=7.90, *SD*=2.90, *t*[151]=5.86, *p*=<.001) als auch zu INT x DENY (*M*=9.55, *SD*=3.00, *t*[145]=2.43, *p*=.016). Der Vergleich zwischen INT x DENY und INT x DIM zeigte ebenfalls einen signifikanten Unterschied (*t*[170]=3.66, *p*=<.001).

Bezogen auf die Ursachenattribuierung ergab die Auswertung folgende Ergebnisse: Zwischen den Konditionen EXT x DIM und INT x DIM herrschte ein signifikanter Unterschied vor (*t*[181]=3.96, *p*=<.001), genauso wie zwischen den Konditionen EXT x DEAL und INT x DEAL (*t*[150]=4.94, *p*=<.001). Innerhalb der Konditionen EXT x DENY sowie INT x DENY existierte jedoch kein signifikanter Unterschied (*t*[167]=-0.31, *p*=.755).

19 Interpretation und Verifizierung der Hypothesen

Attribution

Für vorliegende Untersuchung wurden insgesamt sechs unterschiedliche Kombinationen eines Nachrichtentextes konstruiert. Dieser beinhaltete – neben einer von drei möglichen Krisenstrategien des Unternehmens – jeweils entweder die Information, dass das Unternehmen bzw. der Veranstalter als Krisenverursacher gezeichnet wurde (interne Attribution) oder es wurden externe Umstände als verantwortlich für die Krise genannt (externe Attribution). Die Untersuchungsergebnisse diesbezüglich ergaben zum Beispiel, dass die Befragten dem Unternehmen bzw. Veranstalter in der Kondition INT x DEAL die meiste Verantwortung an dem Vorfall bzw. der Krise zuschrieben.

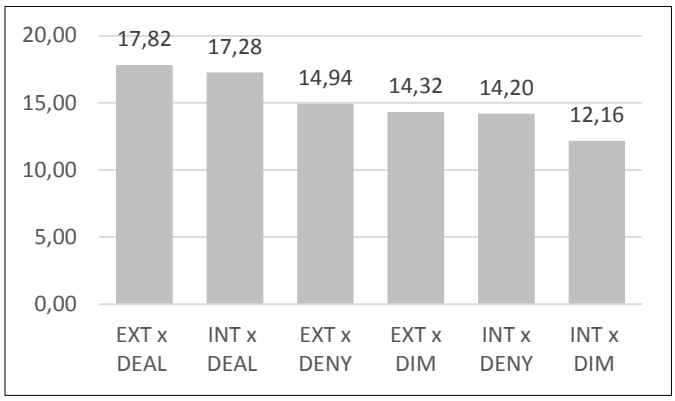
Generell zeigten vorliegende Untersuchungsergebnisse, dass in den internen Konditionen mehr Verantwortung von den Teilnehmern attribuiert wurde als in den externen Konditionen bzw. Teilnehmer der externen Konditionen eher den Umständen bzw. der Situation die Schuld an der Krise gaben. Diese Ergebnisse deckten sich unter anderem mit den Untersuchungsergebnissen von Lee.[183] Weiter konnte festgestellt werden, dass Teilnehmer der internen Konditionen die Krisensituation als für das Unternehmen bzw. den Veranstalter eher vermeidbar, als eher kontrollierbar sowie als eher schwerwiegend wahrgenommen haben als Teilnehmer der externen Konditionen. Die Gestaltung der Nachrichtenquelle bzw. die Ursachenattribution – so die Untersuchungsergebnisse – konnte also durchaus die Wahrnehmung der Rezipienten über das Unternehmen beeinflussen.

[183] Vgl. Lee, 2004: S 610 ff

Verständigungsorientierte Krisenkommunikation

Die Untersuchung konnte weiter zeigen, dass – abhängig von der gewählten Krisenkommunikationsstrategie und Ursachenattribution – die Geltungsansprüche Wahrheit, Wahrhaftigkeit, Legitimität und Verständlichkeit in unterschiedlich hohem Ausmaß von den Rezipienten angezweifelt wurden.

Abbildung 9: Vergleich der Mittelwerte zu Häufigkeit der Zweifel



Die Auswertung der Untersuchungsergebnisse (siehe Abbildung) zeigte unter anderem, dass in jenen Konditionen, die die DEAL-Strategie beinhalteten, allgemein am wenigsten häufig an den Geltungsansprüchen gezweifelt wurde. In dieser Strategie übernimmt das Unternehmen die Verantwortung für den Krisenvorfall auf sich und entschuldigt sich. So zeigte ein Vergleich der Krisenreaktionen – gemessen am verständigungsorientierten Krisenkommunikationsindex – für die Strategie EXT x DEAL (*M*=17.82, *SD*=3.70) einen signifikant höheren Wert (und somit weniger Zweifel) als in der Kondition EXT x DENY (*M*=14.94, *SD*=3.40, *t*[172]=5.34, *p*=*<.001*). Für die Kondition INT x DEAL (*M*=17.28, *SD*=4.05) ergab sich ebenfalls ein signifikant höherer Wert als in der Kondition INT x DENY (*M*=14.20, *SD*=3.53, *t*[145]=4.92, *p*=*<.001*). Ausgehend davon, dass ein niedriger Wert ein Zeichen dafür ist, dass nicht alle Ansprüche für eine verständigungsorientierte Kommunikation erfüllt wurden und Zweifel bei den Versuchspersonen aufgetaucht sind, kann somit Hypothese 1a: *„Bei Rezipienten, die über eine Krise lesen, treten häufiger Zweifel an den Geltungsansprüchen*

auf wenn das Unternehmen die Verantwortung für die Krise leugnet (DENY) als wenn es die Verantwortung für den Vorfall auf sich nimmt und sich entschuldigt (DEAL)" vorläufig verifiziert werden.

Jene Strategie, bei der das Unternehmen versucht die Verantwortung an dem Krisenvorfall herunterzuspielen (DIMINISH), wurde häufiger von den Untersuchungsteilnehmern angezweifelt als die Konditionen jener Strategie, in der das Unternehmen die Verantwortung übernimmt (DEAL): Ein Vergleich der Krisenreaktionen zeigte für die Kondition EXT x DEAL (*M*=17.82, *SD*=3.70) einen höheren Wert als in der Kondition EXT x DIM (*M*=14.32, *SD*=4.24, *t*[180]=5.92, *p*=<.001). Auch die Kondition INT x DEAL (*M*=17.23, *SD*=4.05) ergab einen signifikant höheren Wert im Vergleich zu der Kondition INT x DIM (*M*=12.16, *SD*=3.02, *t*[110.85]=8.56, *p*=<.001). Somit kann auch Hypothese 1b: *„Bei Rezipienten, die über eine Krise lesen, treten häufiger Zweifel an den Geltungsansprüchen auf wenn das Unternehmen versucht die Verantwortung an dem Vorfall herunterzuspielen (DIM) als wenn es die Verantwortung für den Vorfall auf sich nimmt und sich entschuldigt (DEAL)"* vorläufig verifiziert werden.

Der Vergleich zwischen den Strategien DENY und DIMINISH zeigte, dass in der Kondition EXT x DIM (*M*=14.32, *SD*=4.24) mehr Zweifel an den Geltungsansprüchen laut wurden als in der Kondition EXT x DENY (*M*=14.94, *SD*=3.40), dieser Unterschied jedoch nicht signifikant war. Auch für die Kondition INT x DIM (*M*=12.16, *SD*=3.02) zeigten sich häufiger Zweifel als in der Kondition INT x DENY (*M*=14.20, *SD*=3.53). Dieser Unterschied konnte als signifikant nachgewiesen werden (*t*[170]=-4.10, *p*=<.001). Daher kann Hypothese 1c: *„Bei Rezipienten, die über eine Krise lesen, treten häufiger Zweifel an den Geltungsansprüchen auf wenn das Unternehmen die Verantwortung für den Vorfall herunterspielt (DIM) als*

wenn es die Verantwortung für die Krise leugnet (DENY)" ebenfalls vorläufig verifiziert werden.

Bezogen auf die Ursachenattribution (intern oder extern zugeschriebene Verantwortung) konnte lediglich bei jener Strategie des „die Verantwortung herunterspielen" (DIMINISH) signifikante Unterschiede nachgewiesen werden: So wurden die Geltungsansprüche generell in der internen Kondition häufiger angezweifelt (*M*=12.16, *SD*=3.02) als in der externen Kondition (*M*=14.32, *SD*=4.24,), in der äußere Umstände als für die Krise verantwortlich gezeichnet wurden. Im Vergleich dazu wurden bei den DENY-Strategien in der Kondition EXT x DENY (*M*=14.94, *SD*=3.40) leicht höhere Werte (und somit weniger Zweifel) als in der Kondition INT x DENY (*M*=14.20, *SD*=3.53) beobachtet. Dieser Unterschied konnte aber als nicht signifikant nachgewiesen werden (*t*[167]=1.38, *p*=.169). Auch durch einen Vergleich der DEAL-Strategien konnte zwischen den Konditionen EXT x DEAL (*M*=17.82, *SD*=3.70) und INT x DEAL (*M*=17.28, *SD*=4.05) kein signifikanter Unterschied festgestellt werden (*t*[150]=0.85, *p*=.397). Dennoch ließ sich in allen Strategien die Tendenz herauslesen, dass die Rezipienten in den internen Konditionen häufiger an den Geltungsansprüchen zweifelten als in den externen Konditionen. Somit konnte Hypothese 2a: „*Wenn das Unternehmen von den Rezipienten als Krisenverursacher wahrgenommen wird (interne Attribution), kommt es häufiger zu Zweifel an den Geltungsansprüchen als wenn die Krisenursache externen Faktoren (externe Attribution) zugeschrieben wird"* vorläufig verifiziert werden.

Ein Vergleich innerhalb der einzelnen Geltungsansprüche zeigte Unterschiede zwischen den Zweifeltypen. So wurde jener Geltungsanspruch der Legitimität generell am häufigsten in den Konditionen angezweifelt (*M*=3.23, *SD*=1.50) und jener der Verständlichkeit am wenigsten (*M*=4.08, *SD*=1.35, *t*[995.04]=-9.46, *p*=<.001). Die Ergebnisse zu den Geltungsansprüchen der Wahrhaftigkeit (*M*=3.89,

SD=1.19) und Wahrheit (*M*=3.82, *SD*=1.15) stimmten weitgehend miteinander überein (*t*[1005]=0.95, *p*=.343). Betrachtet man diese Ergebnisse genauer und vergleicht die unterschiedlichen Konditionen bzw. Strategien mit den einzelnen Geltungsansprüchen ergibt sich folgendes Bild: Die DEAL-Strategien wurden in Bezug auf die Geltungsansprüchen Legitimität, Wahrhaftigkeit und Wahrheit am wenigsten angezweifelt. Bezogen auf den Geltungsanspruch der Verständlichkeit wurde hier aber in den DENY-Strategien am wenigsten Zweifel geübt. Die Geltungsansprüche der Legitimität, Wahrhaftigkeit und Wahrheit wurden in den Konditionen INT x DIM sowie INT x DENY am meisten angezweifelt, also in jenen Strategien, in der das Unternehmen eine eher defensive Haltung einnimmt obwohl es als eher verantwortlich für die Krise wahrgenommen wird. In Bezug auf die Verständlichkeit wurde jene Strategie des „die Verantwortung herunterspielen" (DIMINISH) am häufigsten angezweifelt. Hypothese 1d: *„Es existieren Unterschiede zwischen den Zweifeltypen in Bezug auf die Häufigkeit der Zweifel"* konnte verifiziert werden.

Zusammengefasst zeigte die Untersuchung – bezogen auf die Häufigkeit der Zweifel an den Geltungsansprüchen – unter anderem folgende Ergebnisse:

- In jenen Konditionen, die die DEAL-Strategie beinhalteten, wurde allgemein am wenigsten häufig an den Geltungsansprüchen gezweifelt. In dieser Strategie übernimmt das Unternehmen die Verantwortung für den Vorfall und entschuldigt sich. Aufgrund dieser Auswertungen lässt sich für Unternehmen in einer Krisensituation prinzipiell eher empfehlen, die Verantwortung für den Krisenvorfall zu übernehmen und sich zu entschuldigen als die Verantwortung zu leugnen oder herabzuspielen, da so ein höherer Grad an Verständigungsorientierung erreicht werden kann. Vor allem in der Kondition EXT x DEAL, also dort wo die Krisenursache externen Begebenheiten zugeschrieben wurde und das Unternehmen die

Verantwortung für die Krise übernahm, konnten die geringsten Zweifel an den Geltungsansprüchen festgestellt werden.

- Die meisten Zweifel an den Geltungsansprüchen konnten in den DIMINISH-Strategien festgestellt werden. Hier versucht das Unternehmen die Verantwortung an dem Vorfall herunterzuspielen. Vor allem wenn die Ursache für die Krise bei dem Unternehmen wahrgenommen (interne Attribution) wird, sollte dieses im Sinne einer verständigungsorientierten Krisenkommunikation die Strategie des „die Verantwortung herunterspielen" vermeiden, da hier im Vergleich zu den anderen Konditionen die größten Zweifel an den Geltungsansprüchen evaluiert wurden. Eine mögliche Erklärung hierfür wäre, dass im Falle der Strategie „den Vorfall herunterspielen" seitens des Unternehmens implizit zugegeben wird, doch nicht ganz unschuldig an der Krise gewesen zu sein. Währenddessen könnten die Rezipienten im Falle der Strategie des Leugnens annehmen, das Unternehmen habe wirklich nichts mit der Krisenursache zu tun. Der Versuch, sich von der Krise distanzieren zu wollen könnte von den Rezipienten als defensiv bzw. negativ wahrgenommen werden. Im Gegensatz kann eine Übernahme der Verantwortung Sympathie seitens der Rezipienten erzeugen.
- In den Konditionen der internen Attribution, also dort, wo das Unternehmen als verantwortlich für die Krisenursache gezeichnet wurde, wurden die Geltungsansprüche eher angezweifelt, auch wenn die Unterschiede hier nicht immer signifikant waren. Ebenfalls konnte festgestellt werden, dass Untersuchungsteilnehmer der internen Konditionen die Krisensituation für das Unternehmen bzw. den Veranstalter als eher vermeidbar, eher kontrollierbar sowie als eher schwerwiegend wahrgenommen haben als Teilnehmer der externen Konditionen. Die Gestaltung der Nachrichtenquelle bzw. die

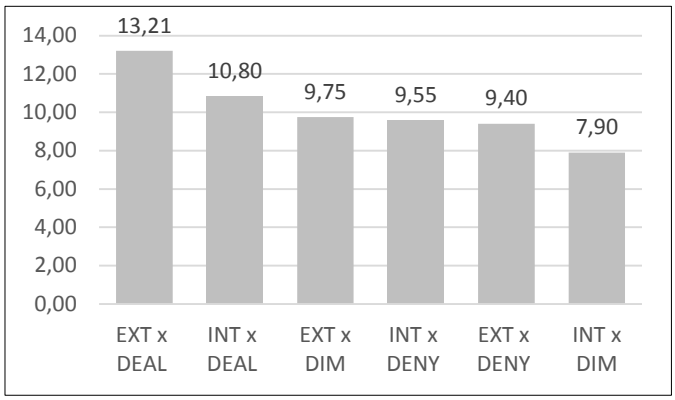
Ursachenattribution – so zeigten die Untersuchungsergebnisse – konnte durchaus die Wahrnehmung der Rezipienten beeinflussen.

- Unter allen Geltungsansprüchen wurde jener der Legitimität am häufigsten angezweifelt, jener der Verständlichkeit am geringsten. Eine Erklärung hierfür könnte sein, dass das Auftreten einer Krise generell bei den Rezipienten den Eindruck vermitteln könnte, das Unternehmen habe inkorrekt oder falsch gehandelt. Daher tendieren die Rezipienten vielleicht eher dazu, die Richtigkeit der zukünftigen Handlungen bzw. Aussagen generell in Frage zu stellen.

Reputationsdimensionen

Auch bezogen auf die Gesamtreputation bzw. auf die einzeln untersuchten Reputationsdimensionen (wahrgenommene Kompetenz, Sympathie und moralischen Korrektheit) zeigte die Untersuchung, dass – abhängig von der Krisenstrategie und Attribution – diese in unterschiedlich hohem Ausmaß von den Rezipienten bewertet werden können.

Abbildung 10: Gesamtreputation im Mittelwertvergleich



Die Auswertung der Ergebnisse bezogen auf die Gesamtreputation (siehe Abbildung) zeigte im Vergleich zwischen den DEAL- und den DENY-Strategien höhere und damit positivere Gesamtreputationswerte bei den DEAL-Strategien auf, also bei jenen Strategien, bei der das Unternehmen die Verantwortung für den Krisenvorfall übernimmt und sich entschuldigt: Die Auswertung der Ergebnisse zeigte einen signifikanten Unterschied zwischen den Konditionen EXT x DEAL (*M*=13.21, *SD*=2.80) im Vergleich zu der Kondition EXT x DENY (*M*=9.40, *SD*=3.26, *t*[172]=-8.26, *p*=*<.001*) als auch im Vergleich der Kondition INT x DEAL (*M*=10.80, *SD*=3.16) zu INT x DENY (*M*=9.55, *SD*=3.00, *t*[145]=2.43, *p*=.016). Hypothese 3a: *„Bei Rezipienten die über eine Krise lesen, treten höhere Gesamtreputationswerte auf, wenn das Unternehmen die Verantwortung für die Krise auf sich nimmt und sich entschuldigt (DEAL) als wenn es die Verantwortung für den Vorfall leugnet (DENY)“* konnte somit vorläufig bestätigt werden.

Ein Vergleich der DEAL-Strategien mit den DIMINISH-Strategien zeigte auch hier höhere (bzw. positivere) Gesamtreputationswerte bei den DEAL-Strategien auf als bei jenen Strategien, in denen das Unternehmen versucht, die Verantwortung an der Krise herunterzuspielen (DIMINISH). Genauer zeigte die Auswertung hierzu folgende Ergebnisse: Zwischen den Konditionen EXT x DEAL (*M*=13.21, *SD*=2.80) im Vergleich zu EXT x DIM (*M*=9.75, *SD*=3.38, *t*[180]=-7.48, *p*=*<.001*) sowie zwischen INT x DEAL (*M*=10.80, *SD*=3.16) im Vergleich zu INT x DIM (*M*=7.90, *SD*=2.90, *t*[151]=5.86, *p*=*<.001*) konnten signifikante Unterschiede festgestellt werden. Deshalb kann auch Hypothese 3b: *„Bei Rezipienten, die über eine Krise lesen, treten höhere Gesamtreputationswerte auf, wenn das Unternehmen die Verantwortung für die Krise auf sich nimmt und sich entschuldigt (DEAL) als wenn es die Verantwortung für den Vorfall herunterspielt (DIM)"* vorläufig bestätigt werden.

Es wurde ebenfalls ein Vergleich zwischen den DENY- und DIMINISH-Strategien durchgeführt. Die Kondition EXT x DENY (*M*=9.40, *SD*=3.26) zeigte hier eine niedrigere Bewertung der Gesamtreputation als in der Kondition EXT x DIM (*M*=9.75, *SD*=3.38, *t*[178]=-0.707, *p*=.481). Der Unterschied konnte allerdings als nicht signifikant nachgewiesen werden. Die Kondition INT x DENY (*M*=9.55, *SD*=3.00) wies allerdings höhere bzw. positivere Werte der Gesamtreputation auf als die Kondition INT x DIM (*M*=7.90, *SD*=2.90). Es konnte hier ein signifikanter Unterschied festgestellt werden (*t*[170]=3.66, *p*=<.001). Während in den externen Konditionen also jene Strategie des Leugnens (DENY) die geringsten Reputationswerte verzeichnen konnte, war dies im Falle einer internen Attribution jene Strategie des „die Verantwortung herunterspielen" (DIMINISH). Somit kann Hypothese 3c: *„Bei Rezipienten, die über eine Krise lesen, treten höhere Gesamtreputationswerte auf, wenn das Unternehmen die Verantwortung für die Krise leugnet (DENY) als wenn es die Verantwortung für den Vorfall herunterspielt (DIM)"*

nicht verifiziert werden, da die DIMINISH-Strategien lediglich in der internen Kondition negativer bewertet wurden als in den DENY-Strategien.

Bezogen auf die Ursachenattribution zeigten die Ergebnisse, dass bei den DEAL-Strategien die interne Kondition (*M*=10.80, *SD*=3.16), also dort, wo das Unternehmen als eher verantwortlich für die Krise wahrgenommen wurde, geringere Gesamtreputationswerte aufwies als die externe Kondition (*M*=13.21, *SD*=2.80). Der Unterschied zeigte sich als signifikant (*t*[125,98]=4.87, *p*=*<.001*). Auch bezüglich jener Strategie, in der das Unternehmen versucht, die Verantwortung an dem Vorfall herunterzuspielen (DIMINISH), zeigten die Ergebnisse signifikante Unterschiede zwischen den Konditionen (*t*[179,41]=3.98, *p*=*<.001*). So ergab die interne Kondition (*M*=7.90, *SD*=2.90) auch hier eine niedrigere Bewertung der Gesamtreputation als die externe Kondition (*M*=9.75, *SD*=3.38). Lediglich bei der Strategie des Leugnens (DENY) konnte kein signifikanter Unterschied festgestellt werden, allerdings zeigten die Ergebnisse die Tendenz, dass die interne Kondition höhere bzw. positivere Werte bezogen auf die Gesamtreputation aufwies als die externe Kondition. Hypothese 2b: *„Wenn das Unternehmen von den Rezipienten als Krisenverursacher wahrgenommen wird (interne Attribution), führt dies zu einer geringeren Bewertung der Gesamtreputationswerten als wenn die Krisenursache externen Faktoren (externe Attribution) zugeschrieben wird*" konnte somit nur teilweise (in Bezug auf die Strategien DEAL uns DIMINISH) verifiziert werden.

Ein Vergleich zwischen den einzelnen Reputationsdimensionen nach Eisenegger (wahrgenommene Sympathie, Kompetenz und moralische Korrektheit) zeigte folgende Ergebnisse: In Bezug auf die moralische Korrektheit (soziale Reputation) (*M*=3.45, *SD*=1.34) konnte das Unternehmen in allen Konditionen die positivsten Werte aufweisen. Ein Vergleich zwischen der moralischen Korrektheit und der wahrgenommenen Kompetenz (*M*=3.24, *SD*=1.10) zeigte leicht signifikante

Unterschiede (t[967.28]=-2.72, p=.007), genauso wie im Vergleich zu der wahrgenommenen Sympathie (M=3.39, SD=1.38, t[1005]=-2.41, p=.016). Zwischen wahrgenommener Kompetenz und wahrgenommener Sympathie zeigten die Ergebnisse keine signifikanten Unterschiede (t[958.19]=1.91, p=.057), jedoch eine Tendenz der positiveren Reputationsbewertung in Richtung wahrgenommener Sympathie. Vor allem in Bezug auf die wahrgenommene Kompetenz (M=3.93, SD=0.96), die wahrgenommene Sympathie (M=4.62, SD=1.07) als auch die moralische Bewertung (M=4.66, SD=1.02) war in der Kondition EXT x DEAL am positivsten. Die niedrigsten Werte waren jeweils in der Kondition INT x DIM zu finden. Hypothese 3d: *„Es existieren Unterschiede zwischen den Reputations-dimensionen Sympathie, Kompetenz und moralische Korrektheit in Bezug auf deren Wahrnehmung"* konnte vorläufig verifiziert werden, da die einzelnen Reputationsdimensionen von den Untersuchungsteilnehmer unterschiedlich bewertet wurden.

Zusammengefasst zeigte die Untersuchung in Bezug auf die Gesamtreputation bzw. auch auf die einzelnen Reputationsdimensionen unter anderem folgende Ergebnisse:

- Bezogen auf die Gesamtreputation wurden in den DEAL-Strategien die positivsten Reputationswerte verzeichnet; das Unternehmen wurde hier also als sympathischer, kompetenter und sein Handeln als moralisch korrekter wahrgenommen als in jenen Strategien des Leugnens oder des „die Verantwortung herunterspielen". Aufgrund dieser Ergebnisse lässt sich sagen, dass auch hier die Strategie des „die Verantwortung übernehmen und sich entschuldigen" gemessen an der Gesamtreputation eines Unternehmens am geeignetsten ist – unabhängig davon, ob die Verantwortung für den Krisenfall beim Unternehmen selbst wahrgenommen (interne Attribution) wird oder externen Ursachen

(externe Attribution) zugeschrieben wird. Eine Entschuldigung lässt das Unternehmen also als sympathischer, kompetenter und dessen Handeln als moralisch korrekter wirken, vielleicht weil von den Rezipienten hier eher angenommen wird, dass das Unternehmen ehrlich ist und sich selbst eingestanden hat, eventuell falsch gehandelt zu haben – was von den Rezipienten als überaus positiv wahrgenommen werden könnte.

- Am ungünstigsten wurde die Gesamtreputation in der DIMINISH-Strategie bewertet, allerdings lediglich im Falle einer internen Attribution, also in einer Situation, in der das Unternehmen als für die Krise verantwortlich wahrgenommen wird. Eine mögliche Erklärung hierfür könnte sein, dass Unternehmen mit der Strategie des „die Verantwortung herunterspielen" implizit zugeben, einen Fehler gemacht zu haben. Bei einer externen Attribution hingegen konnten positivere Reputationswerte als in den DENY-Strategien festgestellt werden. Wird das Unternehmen also als nicht verantwortlich für einen Krisenevent gesehen, resultiert eine Strategie des „die Verantwortung herunterspielen" in eine positivere Bewertung der Gesamtreputation als wenn es den Krisenvorfall leugnet.
- Bezogen auf die Ursachenattribution zeigten die Untersuchungsergebnisse, dass in Konditionen der internen Attribution, also dort, wo das Unternehmen als verantwortlich für die Krisenursache gezeichnet wurde, das Unternehmen eher als weniger kompetent, als weniger sympathisch sowie dessen Handlungen als weniger moralisch korrekt wahrgenommen wurden. Ähnliche Ergebnisse konnte auch Lee verzeichnen.[184] Bezüglich der DENY-Strategien zeigten sich jedoch gering negativere Reputationswerte in der externen Kondition. Dies konnte allerdings als nicht signifikant erwiesen werden.

[184] Vgl. Lee, 2004: S 604 ff

- Ein Vergleich zwischen den einzelnen Reputationsdimensionen zeigte, dass die Reputationsdimensionen „moralische Korrektheit“ und „Sympathie“ in Bezug auf die verschiedenen Konditionen ähnlich von den Untersuchungsteilnehmern bewertet wurden. Die „wahrgenommene Kompetenz“ des Unternehmens wurde in den meisten Konditionen jedoch als negativer bewertet. Die wahrgenommene Kompetenz des Unternehmens wurde also in allen Konditionen niedriger bewertet. Eine Erklärung hierfür könnte sein, dass eine Krise den Eindruck erweckt, dass – aufgrund einer mangelnden Kompetenz des Unternehmens – dieses nicht fähig war, die Krise zu verhindern. Interessanterweise wurde jedoch in der Kondition EXT x DENY die wahrgenommene Kompetenz des Unternehmens weitaus höher bewertet als die zwei übrigen Reputations-dimensionen.

Teil 4

IV RESUMEE

20. Schlussbetrachtungen

Im Zentrum der vorliegenden Arbeit stand eine Evaluierung der Wahrnehmung diverser Krisenkommunikationsstrategien aus Sicht der Rezipienten. Krisen können die öffentliche Sicherheit, die Umwelt als auch die wirtschaftliche Existenz des betroffenen Unternehmens gefährden. In einer Krisensituation müssen schnell Entscheidungen getroffen werden, ob und wie mit den Teilöffentlichkeiten bzw. Stakeholdern kommuniziert werden soll. Eine falsche (oder zu späte) Krisenreaktion kann die wirtschaftliche Existenz des Unternehmens bedrohen oder sogar dessen Fortbestand unmöglich machen. Die Untersuchungsergebnisse dieser Arbeit konnten zeigen, wie verschiedene Krisenreaktionen eines Unternehmens unterschiedliche Einstellungen bei den Rezipienten hervorbrachten: So führten diese zu unterschiedlich starken Zweifeln an den Geltungsansprüchen Verständlichkeit, Wahrheit, Wahrhaftigkeit und Legitimität aber auch zu unterschiedlichen Bewertungen der Unternehmensreputation.

Weiter kann die Gestaltung der Nachrichtenquelle im Sinne einer Ursachenattribuierung ebenfalls die Wahrnehmung der Rezipienten und somit auch ihre Einstellungen dem betroffenen Unternehmen gegenüber (negativ oder positiv) beeinflussen. So zeigte die Untersuchung, dass in den Konditionen

interner Attribution die Untersuchungsteilnehmer das Unternehmen als verantwortlicher für die Krisensituation wahrnahmen, sowie dass die Krise eher zu vermeiden bzw. eher zu kontrollieren war. Weiter wurde in den internen Konditionen die beschriebene Krise als schwerwiegender wahrgenommen als in den externen Konditionen. Rezipienten können also durchaus das von Journalisten vorgegebene Framing übernehmen.

21. Einschränkungen und Ausblick

Die vorliegende Untersuchung behandelte ein fiktives Ereignis mit einem fiktiven Unternehmen. Wie auch das Feedback aus dem Pretest ergab, hatte eine Teilnehmerin Schwierigkeiten mit der Beantwortung der Fragen, da ihr nähere Informationen zu dem Vorfall bzw. zu dem Unternehmen fehlten. Durch das fiktive Set-Up der Untersuchung verfügten die Teilnehmer über keine persönliche Erfahrung mit dem Unternehmen. Deswegen könnten sie von den manipulierten Nachrichtentexten eher beeinflusst worden sein und eine nachteiligere Bewertung abgegeben haben, als dies im Falle eines realen Unternehmens und einem Commitment bzw. einer emotionalen Bindung zu dem Unternehmen und seinen Produkten eventuell gewesen wäre.

Weiter waren die Untersuchungsteilnehmer von dem beschriebenen Vorfall nicht direkt betroffen. Es ist anzunehmen, dass in einer Krisensituation mit starkem persönlichen Involvement Rezipienten extremere bzw. nachteiligere Bewertungen zu der Krisensituation abgeben. Da die Untersuchungsteilnehmer bei vorliegender Untersuchung ein fiktives Szenario präsentiert bekamen, konnte man vorab existierende Erfahrungen mit dem Unternehmen ausschließen. Dies war in dieser experimentellen Untersuchung auch so gewünscht, gerade um eventuell

vorhandene Einstellungen zu dem Unternehmen als mögliche Störvariablen ausschließen zu können.

Die Teilnehmer dieser Untersuchung erhielten Informationen über die Krisensituation lediglich über ein Nachrichtenmedium (Online-Artikel von ORF.at). Da es sich bei Krisen jedoch um hochgradig komplexe Situationen handelt, bei deren Bewertung vielfältige Einflussfaktoren mitwirken[185] wie unter anderem die in der Vergangenheit gemachten Erfahrungen der Rezipienten mit dem Unternehmen bzw. die Krisenvergangenheit des Unternehmens, könnte man in zukünftigen Untersuchungen den Schwerpunkt unter anderem auf die Auswirkungen vorhandener Verstärkungsfaktoren nach Coombs[186] legen.

Weiter wurde auch die Reputation anhand der Präsentation eines einzelnen Artikels gemessen. Doch Reputation bildet sich, wenn dauerhaft Erwartungen der Stakeholder vertrauensvoll erfüllt werden. So kann ein bereits vor einer Krise aufgebautes positives Reputationskapital einem Unternehmen in einer Krise von Nutzen sein.[187] Auch diese Aspekte könnten in weitere Forschungsarbeiten zu diesem Thema einfließen.

Vorliegende Untersuchung thematisierte einen Krisenevent (Vorfall auf einem Open-Air Festival) und ein wirtschaftliches Unternehmen (Festival-Veranstalter). Deswegen sollte Vorsicht geboten sein, diese Erkenntnisse auch auf andere Organisationskrisen zu übertragen. Zukünftige Untersuchungen könnten sich auf die Auswirkungen anderer Krisentypen konzentrieren, wie beispielsweise Produktfehler oder Umweltschäden und deren Auswirkungen, als auch auf unterschiedliche Unternehmenstypen (NGOs, Regierungen, …) oder auf unterschiedliche Typen von Stakeholdern (Shareholder, Investoren, Kunden) und auch auf die Auswirkung verschiedener Krisenreaktionen in unterschiedlichen

[185] Vgl. Schreyögg et Ostermann, 2014: S 127 f
[186] Vgl. Coombs, 2007 a: S 137 f
[187] Vgl. Coombs et Holladay, 2006: S 124

Kulturen. Es ist auch anzunehmen, dass Krisenszenarien mit Todesfolge emotionalere Reaktionen seitens der Stakeholder auslösen und daher intensiver Verantwortung attribuiert wird[188] als in dieser Untersuchung, bei der es „nur" um eine relativ große Zahl an Verletzten ging.

Die Untersuchung konnte zeigten, dass die Art und Weise wie die Nachrichtenquelle formuliert wurde, Einfluss auf die Wahrnehmung und Bewertung der Rezipienten hatte. Weitere Forschungen zu diesem Thema könnten die Forschungsergebnisse der Krisenkommunikation mit jenen der Medienwirkungsforschung (Agenda-Setting, Framing, etc.) theoriegestützt miteinander verbinden, um hier den Einfluss von Attributionen im Rahmen der Krisenkommunikation weiter zu untersuchen.

Vorliegende Untersuchung enthielt drei Primärstrategien nach Coombs.[189] In Coombs *Situational Crisis Communication Theory* wird allerdings auch auf Sekundärstrategien hingewiesen. So könnte ein Vergleich der Strategien „*scapegoat*" (andere Akteure außerhalb der Organisation werden beschuldigt) oder „*ingratiation*" (Hinweis auf gute Taten in der Vergangenheit) weitere Erkenntnisse bringen. Weiter wurde in vorliegender Untersuchung nicht untersucht, welche Auswirkungen eine Kondition haben kann, in der das Unternehmen gar nicht reagiert bzw. keine Krisenstrategie anwendet. Für weitere Arbeiten könnten also mögliche Krisenreaktionen im Vergleich zu einer Situation, in der das Unternehmen gar keine Krisenreaktion einsetzt, gemessen werden.

Abschließend empfiehlt sich für weitere Untersuchungen die Untersuchungsteilnehmer sorgfältiger auszuwählen als es bei dieser Forschungsarbeit der Fall war. So könnten einerseits Personen befragt werden, die mit derselben realen Krise in Berührung gekommen sind, um so eine homogenere Gruppe zu erhalten.

---

[188] Vgl. Lee, 2004: S 604 f
[189] Vgl. Coombs, 2010: S 36

Literatur

Arpan, Laura M.; Roskos-Ewoldsen, David R. (2005): Stealing thunder: Analysis of the effects of proactive disclosure of crisis information. In: Public Relations Review (31), S. 425-433.

Atteslander, Peter (2006): Methoden der empirischen Sozialforschung. 11., neu bearbeitete und erweiterte Auflage. Berlin: Erich Schmidt Verlag

Benoit, William L. (1997): Image repair discourse and crisis communication. In: Public Relations Review (23), S. 177-186.

Bentele, Günter; Janke, Katharina (2008): Krisenkommunikation als Vertrauensfrage? Überlegungen zur krisenbezogenen Kommunikation mit verschiedenen Stakeholdern. In: Nolting, Tobias; Thießen, Ansgar (Hg): Krisenmanagement in der Mediengesellschaft. Potenziale und Perspektiven der Krisenkommunikation. 1. Auflage. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. S 112-134.

Botan, Carl H.; Hazleton, Vincent (Hg.) (2006): Public relations theory II. New York, London: Lawrence Erlbaum Associates.

Bradford, Jeffrey L; Garret, Dennis E. (1995): The effectiveness of corporate communicative responses to accusations of unethical behavior. Journal of Business Ethics (14), S. 875-892.

Brosius, Hans-Bernd; Haas, Alexander; Koschel, Friederike (2012): Methoden der empirischen Kommunikationsforschung. Eine Einführung. 6., erweiterte und aktualisierte Auflage. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Burkart, Roland (2002): Kommunikationswissenschaft. Grundlagen und Problemfelder. Umrisse einer interdisziplinären Sozialwissenschaft. 4., überarbeitete und aktualisierte Auflage. Wien [u.a.]: Böhlau.

Burkart, Roland (2010): Verständigungsorientierte Öffentlichkeitsarbeit. In: Hömberg, Walter; Hahn, Daniela; Schaffer, Timon B. (Hg.): Kommunikation und Verständigung. Theorie - Empirie - Praxis. 1. Auflage. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. S. 17-38.

Burkart, Roland (2015): Verständigungsorientierte Öffentlichkeitsarbeit (VÖA): Das Konzept und seine Rezeption. In: Fröhlich, Romy; Szyszka, Peter; Bentele, Günter (Hg.): Handbuch der Public Relations. Wissenschaftliche Grundlagen und berufliches Handeln. Mit Lexikon. 3., überarbeitete und erweiterte Auflage. Wiesbaden: Springer Fachmedien. S. 277-304.

Burkart, Roland; Rußmann, Uta (2010): Qualität des öffentlichen politischen Diskurses in der österreichischen Wahlkampfkommunikation. Codebuch: Codieranweisungen und Codierschema (FWFProjekt 21147-G14). Wien: Universität Wien, 2010.

Claeys, An-Sofie; Cauberghe, Verolien; Vyncke, Patrick (2010): Restoring reputations in times of crisis: An experimental study of the Situational Crisis Communication Theory and the moderating effects of locus of control. In: Public Relations Review (36), S. 256-262.

Coombs, W. Timothy (2006): Crisis management: A communicative approach. In: Botan, Carl H.; Hazleton, Vincent (Hg.): Public relations theory II. New York, London: Lawrence Erlbaum Associates. S. 149-174.

Coombs, W. Timothy (2007 a): Attribution Theory as a guide for post-crisis communication research. In: Public Relations Review (33), S. 135-139.

Coombs, W. Timothy (2007 b): Protecting organization reputations during a crisis: The development and application of Situational Crisis Communication Theory. In: Corporate Reputation Review (10), S. 163-176.

Coombs, W. Timothy (2008): The protective powers of crisis response strategies. In: Journal of Promotion Management (12), S. 241-260.

Coombs, W. Timothy (2010): Parameters for crisis communication. In: Coombs, Timothy W.; Holladay, Sherry J. (Hg.): The handbook of crisis communication. Malden, MA: Blackwell Publishing Ltd. S. 17-53.

Coombs, W. Timothy (2014): Ongoing crisis Communication. 4. Ausgabe. California: SAGE Publications, Inc.

Coombs, W. Timothy; Frandsen, Finn; Holladay, Sherry J.; Johansen, Winni (2010 b): Why a concern for apologia and crisis communication? In: Corporate Communications: An International Journal (15), S. 337-349.

Coombs, W. Timothy; Holladay, Sherry J. (1996): Communication and attributions in a crisis: An experimental study in crisis communication. In: Journal of Public Relations Research (8), S. 279-295.

Coombs, W. Timothy; Holladay, Sherry J. (2002): Helping crisis managers protect reputational assets: Initial tests of the situational crisis communication theory. In: Management Communication Quarterly (16), S. 165-186.

Coombs, W. Timothy; Holladay, Sherry J. (2006): Unpacking the halo effect: reputation and crisis management. In: Journal of Communication Management (10), S. 123-137.

Coombs, W. Timothy; Holladay, Sherry J. (2008): Comparing apology to equivalent crisis response strategies: Clarifying apology's role and value in crisis communication. In: Public Relations Review (34), S. 252-257.

Coombs, W. Timothy; Holladay, Sherry J. (Hg.) (2010): The Handbook of Crisis Communication. Malden, MA: Blackwell Publishing Ltd.

Dwane Hal, Dean (2004): Consumer reaction to negative publicity. Effects of corporate reputation, response, and responsibility for a crisis event. In: Journal of Business Communication (41), S. 192-211.

Eisenegger, Mark (2005): Reputation in der Mediengesellschaft. Konstitution, Issues-Monitoring, Issues-Management. 1. Aufl. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Eisenegger, Mark (2015): Identität, Image und Reputation - Eine kommunikationssoziologische Begriffsarchitektur. In: Fröhlich, Romy; Szyszka, Peter; Bentele, Günter (Hg.): Handbuch der Public Relations. Wissenschaftliche Grundlagen und berufliches Handeln. Mit Lexikon. 3., überarbeitete und erweiterte Auflage. Wiesbaden: Springer Fachmedien. S. 431-460.

Eisenegger, Mark; Imhof Kurt (2007): Das Wahre, das Gute und das Schöne: Reputations-Management in der Mediengesellschaft. fög discussion paper 2007-0001. fög-Forschungsbereich Öffentlichkeit und Gesellschaft.

Eisenegger, Mark; Imhof Kurt (2009): Funktionale, soziale und expressive Reputation - Grundzüge einer Reputationstheorie. In: Röttger, Ulrike (Hg.): Theorien der Public Relations. Grundlagen und Perspektiven der PR-Forschung. 2., aktualisierte und erweiterte Auflage. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 243-264.

Fröhlich, Romy; Szyszka, Peter; Bentele, Günter (Hg.) (2015): Handbuch der Public Relations. Wissenschaftliche Grundlagen und berufliches Handeln. Mit Lexikon. 3., überarbeitete und erweiterte Auflage. Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Gotsi, Manto; Wilson, Alan M. (2001): Corporate reputation: seeking a definition. In: Corporate Communications: An International Journal (6), S. 24-30.

Habermas, Jürgen (1981 a): Theorie des kommunikativen Handelns. Band 1: Handlungsrationalität und gesellschaftliche Rationalisierung. Frankfurt am Main: Suhrkamp Verlag

Habermas, Jürgen (1981 b): Theorie des kommunikativen Handelns. Band 2: Zur Kritik der funktionalistischen Vernunft. Frankfurt am Main: Suhrkamp Verlag

Hartmann, Tilo; Reinecke, Leonard (2013): Skalenkonstruktion in der Kommunikationswissenschaft. In: Möhring, Wiebke; Schlütz, Daniela (Hg.): Handbuch standardisierte Erhebungsverfahren in der Kommunikationswissenschaft. Wiesbaden: Springer Fachmedien. S 41-60.

Hogg, Michael A.; Vaughan, Graham M. (2008): Social Psychology. 5. Auflage. Harlow: Pearson Education Limited.

Hömberg, Walter; Hahn, Daniela; Schaffer, Timon B. (Hg.) (2010): Kommunikation und Verständigung. Theorie – Empirie – Praxis. 1. Auflage. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Imhof, Kurt (2014): Reputationskrisen. In: Thießen, Ansgar (Hg.): Handbuch Krisenmanagement. 2. Auflage. Wiesbaden: Springer Fachmedien. S. 71-94.

Jandura, Olaf; Leidecker, Melanie (2003): Grundgesamtheit und Stichprobenbildung. In: Möhring, Wiebke; Schlütz, Daniela (Hg.): Handbuch standardisierte Erhebungsverfahren in der Kommunikationswissenschaft. Wiesbaden: Springer Fachmedien. S 61-78

Jaques, Tony (2010): Reshaping crisis management: the challenge for reshaping crisis management: the challenge for organizational design. In: Organizational Development Journal (28), S. 9-17.

Jonas, Klaus; Stroebe, Wolfgang; Hewstone, Miles (Hg.) (2014): Sozialpsychologie. 6., vollständig überarbeitete Auflage. Berlin: Springer-Verlag.

Karmasin, Matthias; Weder, Franzisca (2014): Stakeholder-Management als kommunikatives Beziehungsmanagement: Netzwerktheoretische Grundlagen der Unternehmenskommunikation. In: Zerfaß, Ansgar (Hg.): Handbuch Unternehmenskommunikation. Strategie, Management, Wertschöpfung. 2., vollständige überarbeitete Auflage. Wiesbaden: Springer Gabler, S. 81-104.

Kepplinger, Hans Mathias (2015): Konflikt- und Krisenkommunikation. In: Fröhlich, Romy; Szyszka, Peter; Bentele, Günter (Hg.) (2015): Handbuch der Public Relations. Wissenschaftliche Grundlagen und berufliches Handeln. Mit Lexikon. 3., überarbeitete und erweiterte Auflage. Wiesbaden: Springer Fachmedien. S. 993-1000.

Krystek, Ulrich; Lentz, Mischa (2014): Unternehmenskrisen: Beschreibung, Ursachen, Verlauf und Wirkungen überlebenskritischer Prozesse in Unternehmen. In: Thießen, Ansgar (Hg.): Handbuch Krisenmanagement. 2. Auflage. Wiesbaden: Springer Fachmedien, S. 31-54.

Lee, Betty Kaman (2004): Audience-oriented approach to crisis communication: A Study of Hong Kong consumers' evaluation of an organizational crisis. In: Communication Research (31), S 600-618.

Lyon, Lisa; Cameron, Glen (2004): A relational approach examining the interplay of prior reputation and immediate response to a crisis. Journal of Public Relations Research. (16), S 213-241.

Merten, Klaus (2014): Krise, Krisenmanagement und Krisenkommunikation. In: Thießen, Ansgar (Hg.): Handbuch Krisenmanagement. 2. Auflage. Wiesbaden: Springer Fachmedien, S. 155-176.

Möhring, Wiebke; Schlütz, Daniela (Hg.) (2013): Handbuch standardisierte Erhebungsverfahren in der Kommunikationswissenschaft. Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Nolting, Tobias; Thießen, Ansgar (Hg): Krisenmanagement in der Mediengesellschaft. Potenziale und Perspektiven der Krisenkommunikation. 1. Auflage. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Peters, Paul; Liehr-Gobbers, Kerstin (2015): Unternehmensreputation und Reputationsmanagement. In: Fröhlich, Romy; Szyszka, Peter; Bentele, Günter (Hg.) (2015): Handbuch der Public Relations. Wissenschaftliche Grundlagen und berufliches Handeln. Mit Lexikon. 3., überarbeitete und erweiterte Auflage. Wiesbaden: Springer Fachmedien. S. 919-932.

Röttger, Ulrike (Hg.) (2009): Theorien der Public Relations. Grundlagen und Perspektiven der PR-Forschung. 2., aktualisierte und erweiterte Auflage. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Schreyögg, Georg; Ostermann, Simone M. (2014): Krisenwahrnehmung und Krisenbewältigung. In: Thießen, Ansgar (Hg.): Handbuch Krisenmanagement. 2. Auflage. Wiesbaden: Springer Fachmedien, S. 119-140.

Schwaiger, Manfred (2004): Components and parameters of corporate reputation. An empirical study. In: Schmalenbach Business Review (56), S. 46-71.

Schwarz, Andreas (2015): Strategische Krisenkommunikation von Organisationen. In: Fröhlich, Romy; Szyszka, Peter; Bentele, Günter (Hg.) (2015): Handbuch der Public Relations. Wissenschaftliche Grundlagen und berufliches Handeln. Mit Lexikon. 3., überarbeitete und erweiterte Auflage. Wiesbaden: Springer Fachmedien. S. 1001-1016.

Schwarz, Andreas; Löffelholz, Martin (2014): Krisenkommunikation: Vorbereitung, Umsetzung, Erfolgsfaktoren. In: Zerfaß, Ansgar (Hg.): Handbuch Unternehmenskommunikation. Strategie, Management, Wertschöpfung. 2., vollständige überarbeitete Auflage. Wiesbaden: Springer Gabler, S. 1303-1320.

Spence, Patric R.; Lachlan, Kenneth A.; Omilion-Hodges, Leah M., Goddard, Amanda K. (2014): Being first means being credible? Examining the impact of message source on organizational reputation. In: Communication Research Reports (31), S. 124-130.

Thießen, Ansgar (2011): Organisationskommunikation in Krisen. Reputationsmanagement durch situative, integrierte und strategische Krisenkommunikation. 1. Auflage. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Thießen, Ansgar (Hg.) (2014): Handbuch Krisenmanagement. 2. Auflage. Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Ware, B.L.; Linkugel, Wil A. (1973): They spoke in defense of themselves. On the generic criticism of apologia. Quarterly Journal of Speech. (59). S. 273-283.

Weiner, Bernard (1972): Attribution Theory, achievement motivation, and the educational process. In: Review of Educational Research (42), S. 203-215.

Weiner, Bernard (1988): Attribution theory and attributional therapy: Some theoretical observations and suggestions. In: British Journal of Clinical Psychology (27), S. 93-104.

Zerfaß, Ansgar (Hg.) (2014): Handbuch Unternehmenskommunikation. Strategie, Management, Wertschöpfung. 2., vollständige überarbeitete Auflage. Wiesbaden: Springer Gabler.

Internetquellen

Coombs, W. Timothy (2007 c): Crisis Management and Communications. Institute for Public Relations. Online verfügbar unter http://www.instituteforpr.org/crisis-management-and-communications/, zuletzt geprüft am 27.10.2015.

nachrichten.at. Zahlreiche Verletzte nach Unwetter bei Rock am Ring in Mendig. Online verfügbar unter http://www.nachrichten.at/nachrichten/weltspiegel/Zahlreiche-Verletzte-nach-Unwetter-bei-Rock-am-Ring-in-Mendig;art17,1839388, zuletzt aktualisiert am 06.06.2015, zuletzt geprüft am 26.10.2015.

DiePresse.com. Das Festival der Superlative: Nova Rock in Zahlen. Online verfügbar unter http://diepresse.com/home/kultur/popco/Festivals/489321/Das-Festival-der-Superlative_Nova-Rock-in-Zahlen, zuletzt geprüft am 30.10.2015.

V Anhang

Das in dem Zeitungsartikel verwendete Bild stammt mit freundlicher Genehmigung von der Internetseite www.huertgenwaldwetter.de.

Abbildung 11: Kondition EXT x DEAL

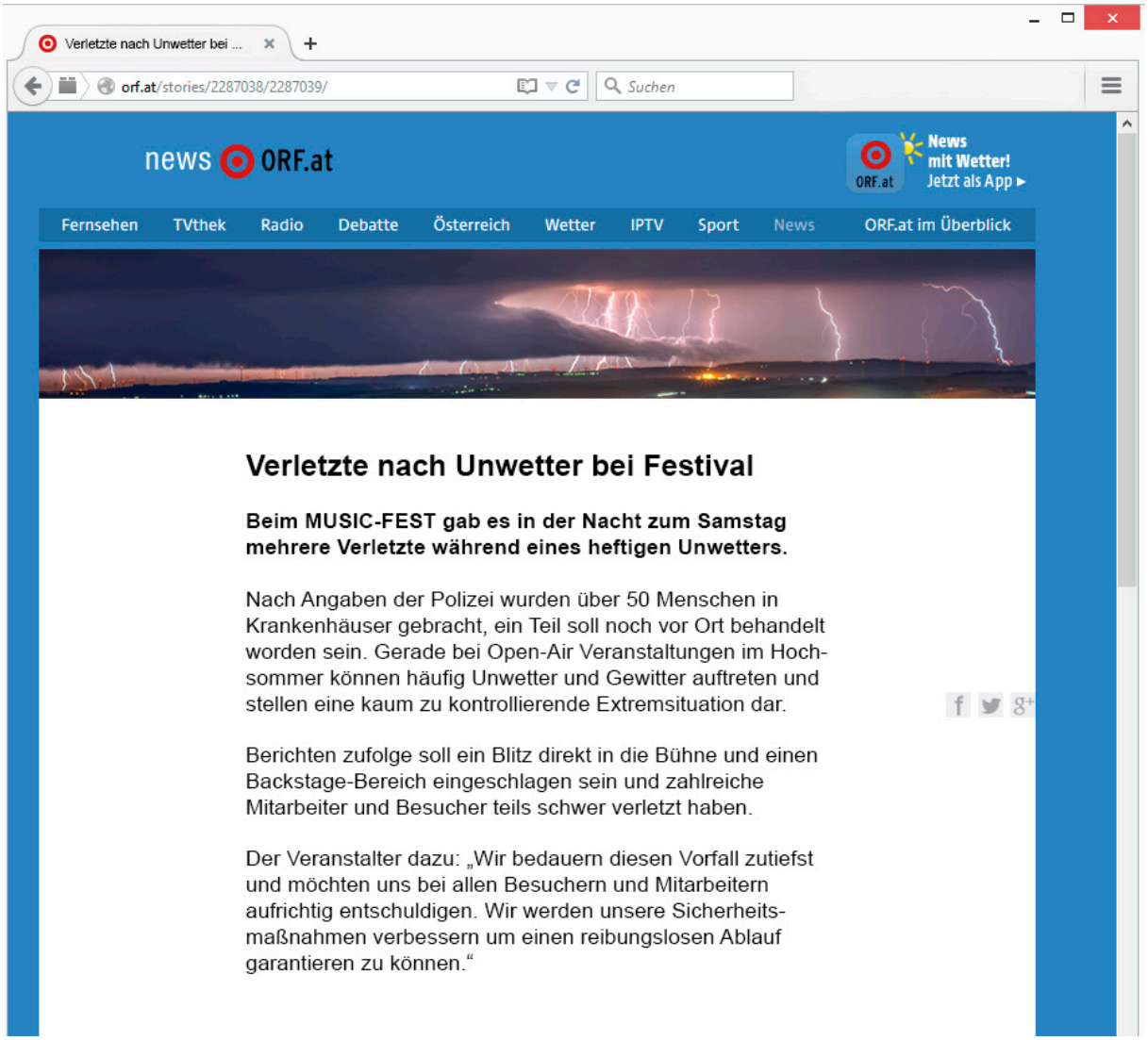


Abbildung 12: Kondition EXT x DENY

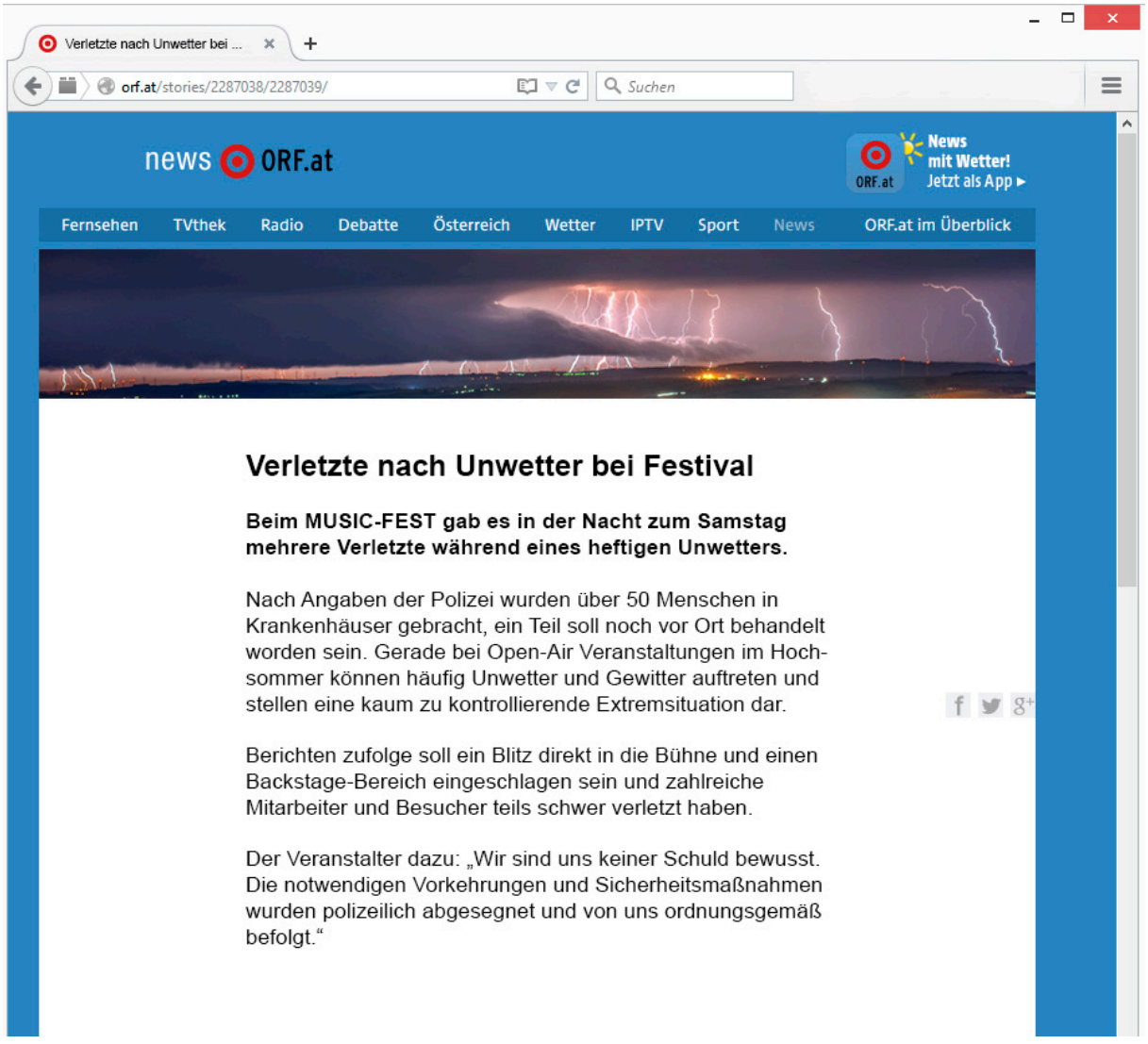


Abbildung 13: Kondition EXT x DIM

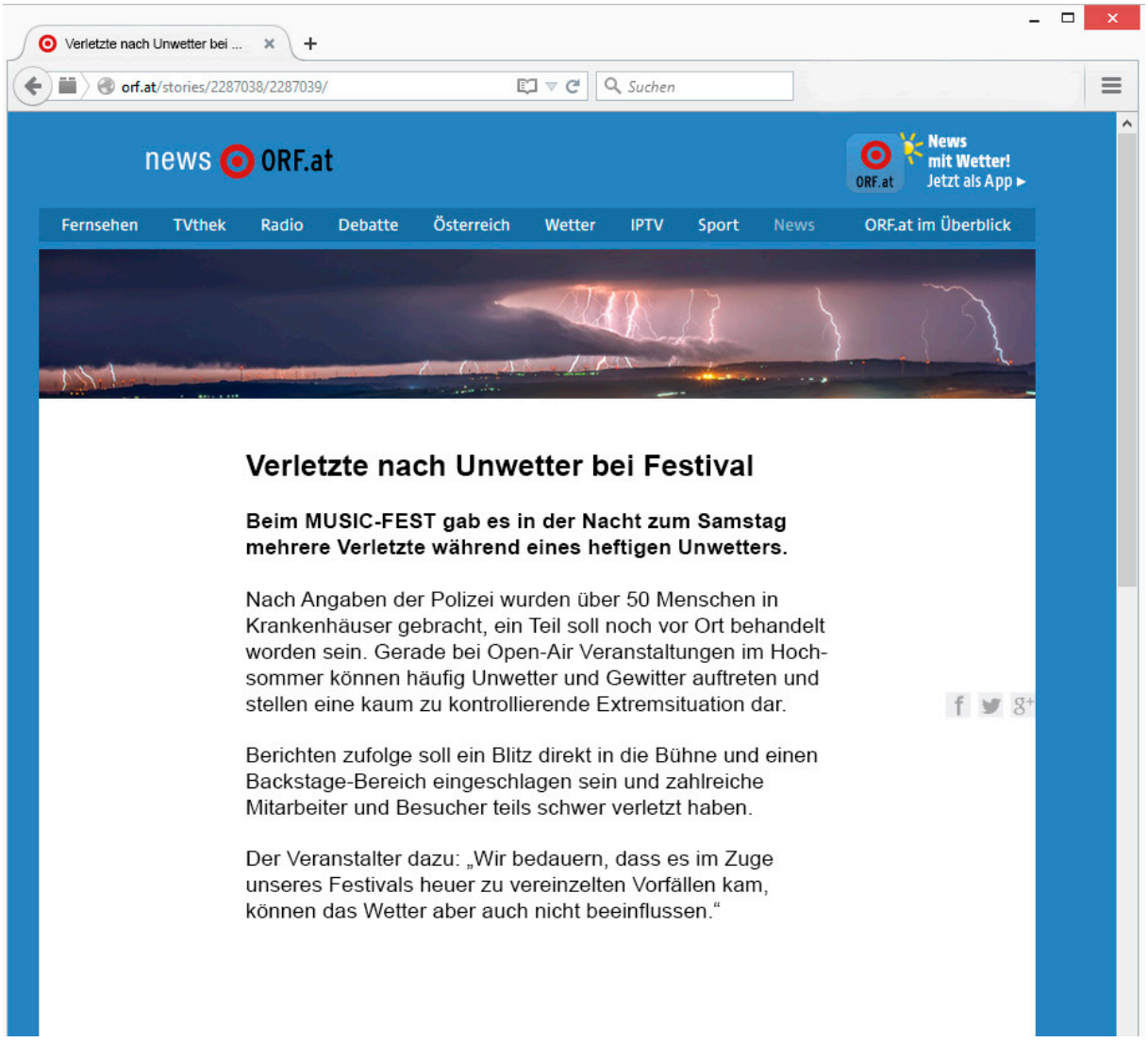


Abbildung 14: Kondition INT x DEAL

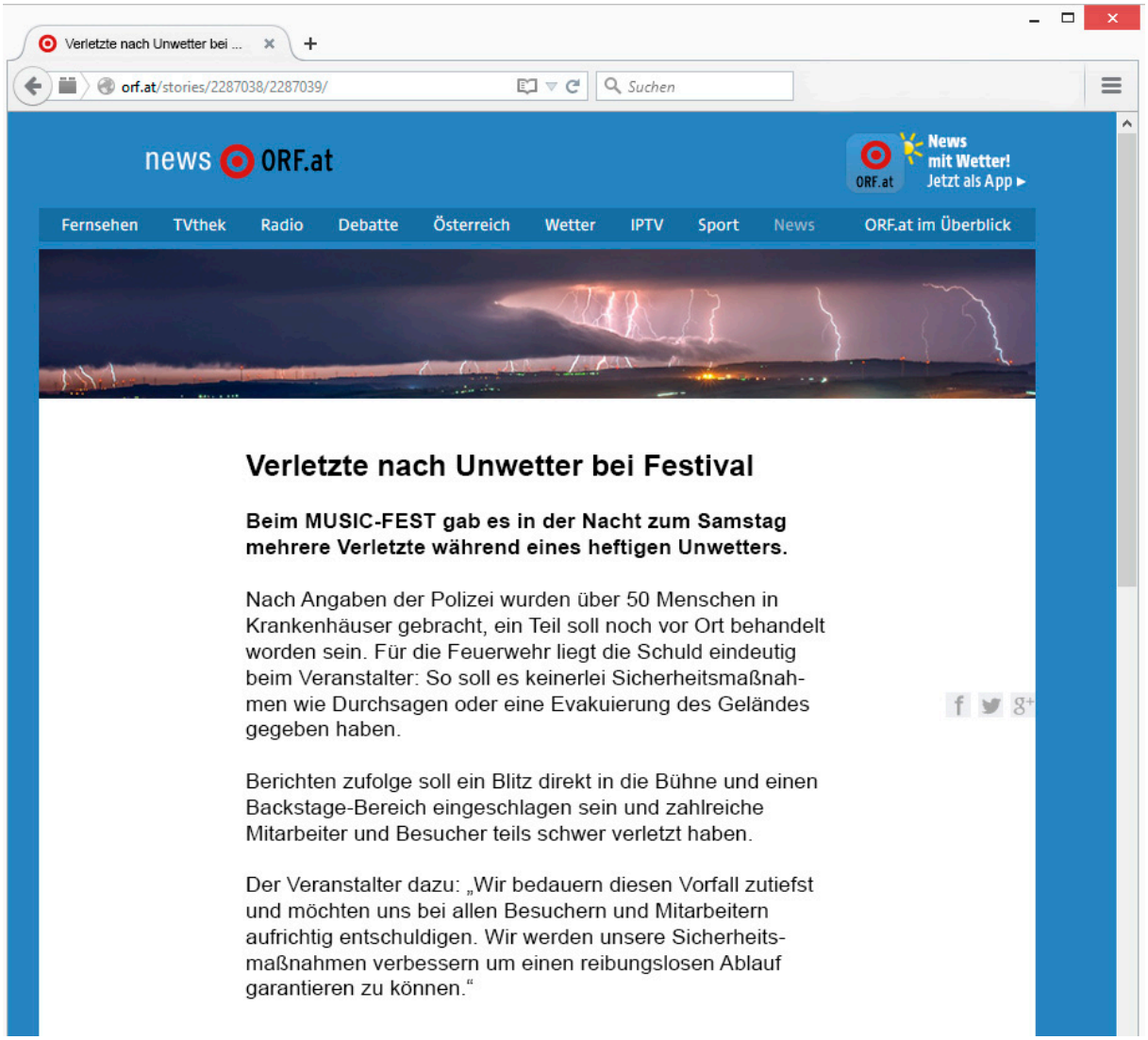


Abbildung 15: Kondition INT x DENY

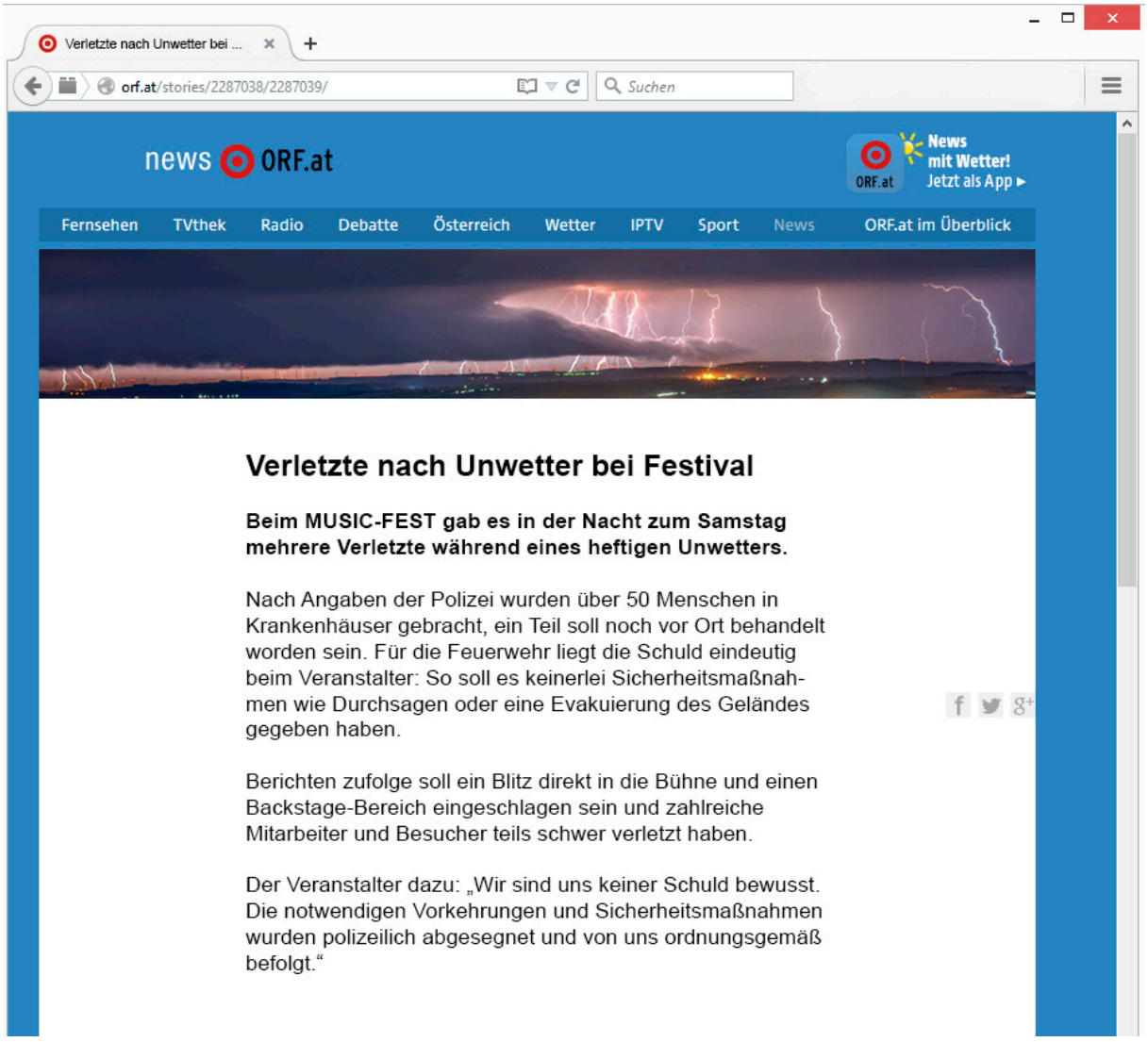
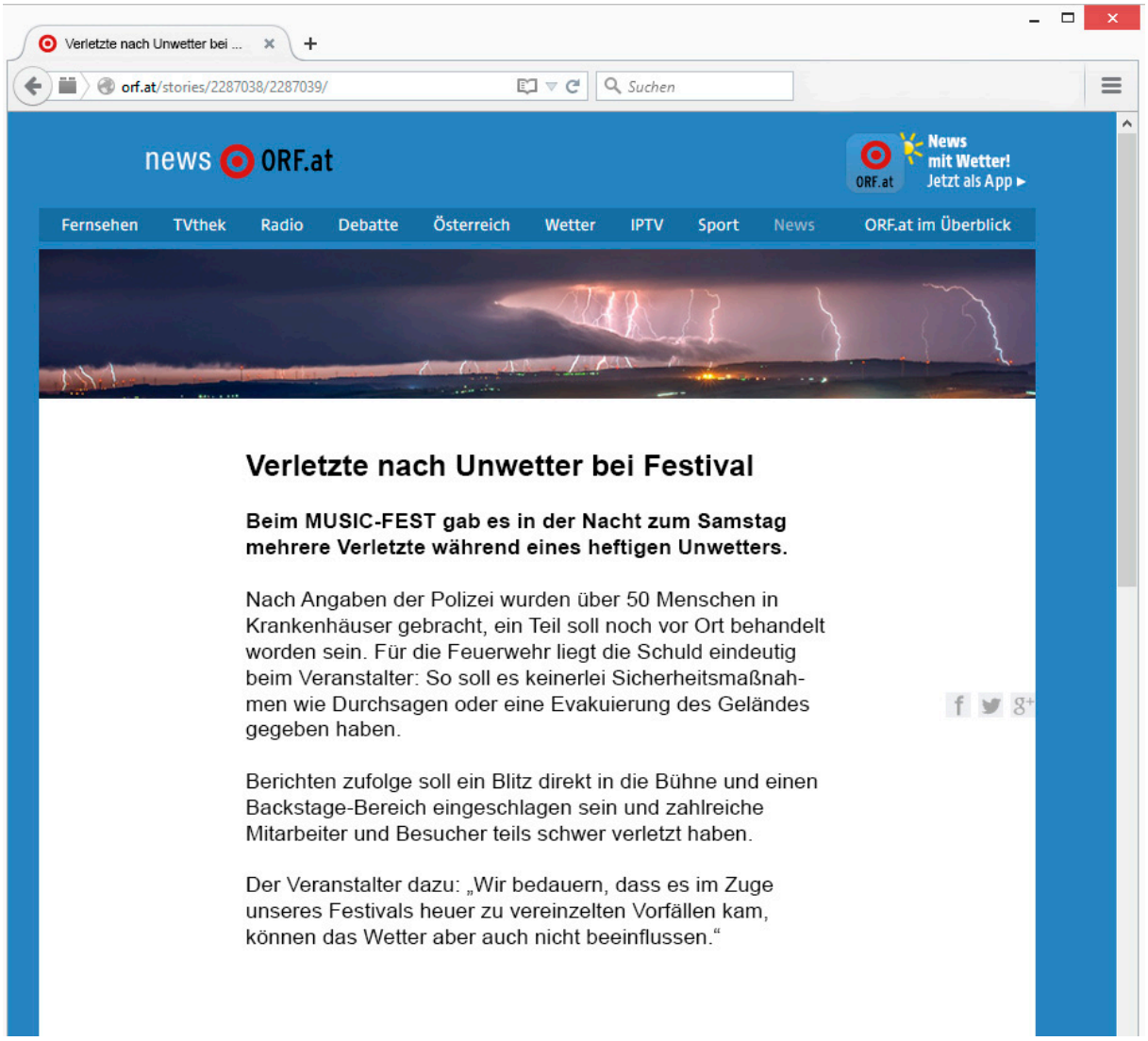


Abbildung 16: Kondition INT x DIM



Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Typologie von Krisenkommunikationsstrategien....49
Tabelle 2: Funktionale, soziale und expressive Reputation....60
Tabelle 3: Arten der konstruierten Krisenkonditionen....77
Tabelle 4: Fragen zur wahrgenommenen Verantwortung....82
Tabelle 5: Fragen zur wahrgenommenen Vorhersehbarkeit....83
Tabelle 6: Frage zur wahrgenommenen Kontrollierbarkeit....84
Tabelle 7: Frage zur wahrgenommenen Schwere des Vorfalles....84
Tabelle 8: Fragen zum Zweifel an der Verständlichkeit....86
Tabelle 9: Fragen zum Zweifel an der Wahrheit....86
Tabelle 10: Fragen zum Zweifel an der Wahrhaftigkeit....87
Tabelle 11: Fragen zum Zweifel an der Legitimität....87
Tabelle 12: Fragen zur funktionalen Reputation....90
Tabelle 13: Fragen zur sozialen Reputation....90
Tabelle 14: Fragen zur expressiven Reputation....91
Tabelle 15: Zusammensetzung der Konditionen....97
Tabelle 16: Deskriptive Auswertung der Konditionen zu Verständlichkeit....101
Tabelle 17: Deskriptive Auswertung der Konditionen zu Wahrheit....102
Tabelle 18: Deskriptive Auswertung der Konditionen zu Wahrhaftigkeit....103
Tabelle 19: Deskriptive Auswertung der Konditionen zu Legitimität....104
Tabelle 20: Deskriptive Auswertung der Konditionen zu Kompetenz....108
Tabelle 21: Deskriptive Auswertung der Konditionen zu Moral....109
Tabelle 22: Deskriptive Auswertung der Konditionen zu Sympathie....110

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Pfadmodell der SCCT 29
Abbildung 2: Modellvariablen der SCCT 47
Abbildung 3: PR-Kommunikation aus der VÖA-Perspektive 65
Abbildung 4: Wahrgenommene Verantwortung an der Krise 98
Abbildung 5: Vergleich der Mittelwerte zu den Zweifeltypen 105
Abbildung 6: Vergleich der Mittelwerte der Konditionen 106
Abbildung 7: Vergleich der Mittelwerte zu den Reputationsdimensionen 111
Abbildung 8: Vergleich der Mittelwerte der Konditionen 112
Abbildung 9: Vergleich der Mittelwerte zu Häufigkeit der Zweifel 115
Abbildung 10: Gesamtreputation im Mittelwertvergleich 121
Abbildung 11: Kondition EXT x DEAL 139
Abbildung 12: Kondition EXT x DENY 140
Abbildung 13: Kondition EXT x DIM 141
Abbildung 14: Kondition INT x DEAL 142
Abbildung 15: Kondition INT x DENY 143
Abbildung 16: Kondition INT x DIM 144

Fragenkatalog

Frage 1: Welche Aussage bezüglich der Stellungnahme des Veranstalters trifft laut Artikel am ehesten zu?

- Der Veranstalter streitet seine Verantwortung an dem Vorfall ab
- Der Veranstalter versucht die Verantwortung an dem Vorfall herunterzuspielen
- Der Veranstalter nimmt die Verantwortung für den Vorfall auf sich

Frage 2: Nachdem du den Artikel gelesen hast, wie sehr trägt der Veranstalter deiner Meinung nach die Verantwortung an dem Vorfall bzw. daran, dass es Verletzte gab?

- Der Veranstalter ist gar nicht verantwortlich für den Vorfall
- Der Veranstalter ist absolut verantwortlich für den Vorfall

Frage 3: Nachdem du von dem Vorfall und der Reaktion des Unternehmens gelesen hast bewerte bitte folgende Aussagen!

Bitte urteile spontan, ganz nach deinem ersten Empfinden! Es geht um deine subjektive Einschätzung; es gibt keine richtigen oder falschen Antworten

- Hast du das Gefühl, der Veranstalter ist aufrichtig?
- Der Veranstalter verhält sich richtig
- Die Reaktion vom Veranstalter ist eindeutig formuliert
- Die Darstellung des Veranstalters entspricht nicht den Tatsachen

Frage 4: Nachdem du von dem Vorfall und der Reaktion des Unternehmens gelesen hast, bewerte bitte folgende Aussagen!

Bitte urteile spontan, ganz nach deinem ersten Empfinden! Es geht um deine subjektive Einschätzung; es gibt keine richtigen oder falschen Antworten

- Der Veranstalter drückt sich deutlich aus
- Die Aussagen des Veranstalters stimmen
- Der Veranstalter hat etwas zu verbergen
- Der Veranstalter verhält sich so, wie es sich gehört

Frage 5: Nachdem du von dem Vorfall und der Reaktion des Unternehmens gelesen hast bewerte bitte folgende Aussagen!

Bitte urteile spontan, ganz nach deinem ersten Empfinden! Es geht um deine subjektive Einschätzung; es gibt keine richtigen oder falschen Antworten

- Die Aussage des Veranstalters entspricht der Realität
- Hast du das Gefühl, der Veranstalter meint, was er sagt?
- Der Veranstalter hat sich falsch verhalten
- Die Stellungnahme vom Veranstalter ist unklar formuliert

Frage 6: Inwieweit hätte der Veranstalter deiner Meinung nach den Vorfall, bzw. dass es Verletzte gab, vermeiden können?

Den Vorfall, bzw. dass es Verletzte gab, konnte der Veranstalter …

- ... überhaupt nicht vermeiden
- ... absolut vermeiden

Frage 7: Inwieweit hätte der Veranstalter deiner Meinung nach die Ursache für den Vorfall bzw. dass es Verletzte gab, kontrollieren können?

Die Ursache für den Vorfall bzw. die Verletzten konnte der Veranstalter …

- ... überhaupt nicht kontrollieren
- ... absolut kontrollieren

Frage 8: Nachdem du von dem Vorfall und der Reaktion des Unternehmens gelesen hast bewerte bitte folgende Aussagen!

Bitte urteile spontan, ganz nach deinem ersten Empfinden! Es geht um deine subjektive Einschätzung; es gibt keine richtigen oder falschen Antworten

- Hast du das Gefühl, der Veranstalter hat alle notwendigen Voraussetzungen erfüllt um für ein sicheres Festival zu sorgen?
- Hast du das Gefühl, dass du einen negativen Eindruck vom Veranstalter bekommen hast?
- Hast du das Gefühl, dass sich der Veranstalter verantwortungslos verhalten hat?

Frage 9: Nachdem du von dem Vorfall und der Reaktion des Unternehmens gelesen hast, bewerte bitte folgende Aussagen!

Bitte urteile spontan, ganz nach deinem ersten Empfinden! Es geht um deine subjektive Einschätzung; es gibt keine richtigen oder falschen Antworten

- Ich finde das Verhalten des Veranstalters abstoßend
- Hast du das Gefühl, dass der Veranstalter trotz der Umstände die Situation unter Kontrolle hatte?
- Hast du das Gefühl, dass sich der Veranstalter moralisch richtig verhalten hat?

Frage 10: Nachdem du von dem Vorfall und der Reaktion des Unternehmens gelesen hast, bewerte bitte folgende Aussagen!

Bitte urteile spontan, ganz nach deinem ersten Empfinden! Es geht um deine subjektive Einschätzung; es gibt keine richtigen oder falschen Antworten

- Hast du das Gefühl, dass der Veranstalter die gesetzlichen Bestimmungen nicht eingehalten hat?
- Hast du das Gefühl, dass du dem Veranstalter gegenüber positiv eingestellt bist?
- Was der Veranstalter gesagt oder getan hat, empfinde ich als verwerflich

Frage 11: Wie beurteilst du den im Artikel beschriebenen Vorfall?

Den im Artikel beschriebenen Vorfall bzw. wie es zu den Verletzten kam, empfinde ich …

- … als absolut schwerwiegend
- ... als gar nicht schwerwiegend

Frage 12: Nachdem du von dem Vorfall und der Reaktion des Unternehmens gelesen hast, bewerte bitte folgende Aussagen!

Bitte urteile spontan, ganz nach deinem ersten Empfinden! Es geht um deine subjektive Einschätzung; es gibt keine richtigen oder falschen Antworten

- Das Unternehmen konnte den Vorfall und seine Folgen nicht vorhersehen
- Die Umstände waren Schuld an der Krise, nicht das Unternehmen

Frage 13: Wie oft besuchst du größere Open-Air Veranstaltungen (wie Festivals, Konzerte, Sportveranstaltungen, etc.)?

- Nie
- 1- 2 Mal pro Jahr
- mehr als 3 Mal pro Jahr

Frage 14: Bitte gib dein Geschlecht an!

- weiblich
- männlich

Frage 15: Bitte gib dein Alter an!

- _____

Frage 16: Bitte gib deinen höchsten Bildungsabschluss an!

- Pflichtschule
- Lehre / Ausbildung
- Matura / Abitur
- Hochschulverwandte Ausbildung / Kolleg, Akademie
- Hochschulabschluss / FH, Universität
- kein Abschluss

Frage 17: In welchem Bundesland befindet sich dein aktueller (Haupt)Wohnsitz?

- Wien
- Niederösterreich
- Burgenland
- Oberösterreich
- Steiermark
- Salzburg
- Kärnten
- Tirol
- Vorarlberg
- Deutschland: _____
- Schweiz: _____
- Andere: _____

Lebenslauf

Stefanie Schachner

Geboren am	12.08.1987 in Wien
Staatsbürgerschaft	Österreich

Studium und Ausbildung

03/2012 – 03/2016	Publizistik und Kommunikationswissenschaften Universität Wien Magisterstudium
10/2007 – 03/2012	Publizistik und Kommunikationswissenschaften Universität Wien Bakkalaureatsstudium
09/2005 – 05/2007	Kolleg für Tourismus und Eventmanagement Vienna Business School Wien
09/1997 – 06/2005	Piaristengymnasium BG8 Wien

Berufserfahrung

Seit 10/2015	Marketing
Seit 05/2015	Selbstständige Grafik-Designerin
09/2002 – 12/2014	Marketing
02/2013 – 04/2014	Grafik-Designerin
10/2007 – 08/2012	Marketing

Abstract (D)

Verfasserin: Stefanie Schachner

Titel: Verständigungsorientierte Krisenkommunikation

Untertitel: Eine empirische Untersuchung über die Wahrnehmung einer Unternehmenskrise

Typ: Magisterarbeit am Institut für Publizistik und Kommunikationswissenschaft der Universität Wien

Umfang: 158 Seiten

Ort, Jahr: Wien, 2015

Betreuer: Ao. Univ.-Prof. Dr. Dr. h.c. Roland Burkart

Untersuchungsgegenstand: Im Zentrum der Arbeit stehen ausgewählte Krisenkommunikationsstrategien, die einem Unternehmen bei der Bewältigung einer Krise zur Verfügung stehen um eine positive Wahrnehmung seitens der Rezipienten wiederherstellen zu können.

Theorie: In der *Situational Crisis Communication Theory* (SCCT) gehen die Autoren davon aus, dass (gemäß der Attributionstheorie) Menschen – gerade bei negativen und unerwarteten Ereignissen wie dem einer Krise – Gründe versuchen zu ermitteln, wer als verantwortlich gilt: War das Unternehmen Schuld an der Krise (interne Attribution)? Oder war die Krise Resultat externer Faktoren (externe Attribution)? Durch den Einsatz geeigneter Krisenkommunikationsstrategien kann eine positive öffentliche Meinung wiederhergestellt werden. Doch diese können von den Rezipienten – in Zusammenhang mit der wahrgenommenen Verantwortung des Unternehmens an der Krise – unterschiedlich bewertet werden und können dazu führen, dass

Zweifel an den kommunikativen Geltungsansprüchen der Wahrheit, der Wahrhaftigkeit, der Legitimität und an der Verständlichkeit der Aussagen des Unternehmens entstehen und es daher zu keiner Verständigung zwischen dem Unternehmen und seinen Stakeholdern kommen kann. Weiter können Krisen-kommunikationsstrategien zu unterschiedlichen Bewertungen der Unternehmensreputation führen.

Ziel: Mit vorliegender Arbeit soll die Wahrnehmung bzw. Evaluation verschiedener Krisenkommunikationsstrategien im Rahmen der Verständigungsorientierten Öffentlichkeitsarbeit nach Burkart als auch des Reputationskonstruktes nach Eisenegger aus Rezipienten-sicht untersucht werden.

Forschungsdesign: Für vorliegende experimentelle Befragung wurde ein 3 (Krisenreaktion: DENY, DIMINISH und DEAL) x 2 (Kausalattribution: INTERN und EXTERN) Untersuchungsdesign gewählt. Insgesamt wurden also sechs unterschiedliche Nachrichtenmeldungen bzw. Konditionen generiert.

Ergebnisse: Die Untersuchung konnte zeigen, dass in jenen Konditionen, die die DEAL-Strategie beinhalteten, allgemein am wenigsten häufig an den Geltungsansprüchen gezweifelt wurde sowie die höchsten Reputationswerte verzeichnet werden konnten – und zwar unabhängig von der Ursachenattribution. In dieser Strategie übernimmt das Unternehmen die Verantwortung für den Vorfall auf sich und entschuldigt sich. Jene Strategie, bei der das Unternehmen versucht die Verantwortung an dem Krisenvorfall herunterzuspielen (DIMINISH), wurde generell am häufigsten von den Untersuchungsteilnehmern angezweifelt und zeigte sich bezogen auf die Gesamtreputation – im Falle einer internen Attribution – als die ungeeignetste Strategie.

Literatur:

Coombs, W. Timothy (2010): Parameters for crisis communication. In: Coombs, Timothy W.; Holladay, Sherry J. (Hg.): The handbook of crisis communication. Malden, MA: Blackwell Publishing Ltd. S. 17-53.

Coombs, W. Timothy; Holladay, Sherry J. (2002): Helping crisis managers protect reputational assets: Initial tests of the situational crisis communication theory. In: Management Communication Quarterly (16), S. 165- 186.

Burkart, Roland (2010): Verständigungsorientierte Öffentlichkeitsarbeit. In: Hömberg, Walter; Hahn, Daniela; Schaffer, Timon B. (Hg.): Kommunikation und Verständigung. Theorie - Empirie - Praxis. 1. Auflage. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. S. 17-38.

Schlagwörter: Verständigungsorientierte Öffentlichkeitsarbeit, kommunikative Geltungsansprüche, Krisenkommunikation, Theorie des kommunikativen Handelns, 3-Welten-Konzept, Unternehmenskrisen, Theorie situationsbezogener Krisenkommunikation, Situational Crisis Communication Theory, Reputation, Attributionstheorie, Wahrnehmung

Abstract (E)

Author: Stefanie Schachner

Title: A communication oriented approach on crisis communication

Subtitle: An empirical study of the perception of organisational crises

Type: Master´s thesis at the Institute for Journalism and Communication Science at the University of Vienna

Length: 158 pages

Place, Year: Vienna, 2015

Supervisor: Ao. Univ.-Prof. Dr. Dr. h.c. Roland Burkart

Topic: This study focuses on selected crisis communication strategies, which can be useful to an organisation to cope with a crisis event. The goal of crisis communication is to (re)gain a positive consumer´s perception

Theory: *Situational Crisis Communication Theory* (SCCT) posits that recipients will make attributions of responsibility for negative events, like a crisis: Was it the organisation´s fault (internal attribution)? Or is the crisis cause perceived to be outside the realm of an organisation (external attribution)? This aspect determines how the organisation is perceived by its stakeholder. The implementation of effective crisis communication strategies can lead to a more favourable perception of the organisation. But recipients may perceive those strategies differently – depending on their attributions about crisis responsibility. This could lead to doubts on truth, truthfulness, intelligibility and legitimacy and may threaten an organisation´s reputation.

Purpose: The objective of this research paper is an audience oriented evaluation of different crisis communication strategies in consideration of an

communication oriented approach (*Verständigungsorientierte Öffentlichkeitsarbeit*) by Burkart and an reputational approach by Eisenegger.

Design: To measure effects of crisis communication on recipient's perception a 3 (crisis reaction: DENY, DIMINISH and DEAL) x 2 (causal attribution: INTERNAL and EXTERNAL) experimental design was conducted. In total, six different conditions were created, each with one manipulation of a crisis cause and a company's crisis response.

Results: Participants rated DEAL-strategies to be more effective on behalf communication oriented approach as well as on the organisation´s reputation. The findings showed no effects on causal attribution. DIMINISH-strategies were assessed to be as least effective. This result was strongly supported in reference to the organisation´s total reputation – especially in the internal attribution.

Literature:

Coombs, W. Timothy (2010): Parameters for crisis communication. In: Coombs, Timothy W.; Holladay, Sherry J. (Hg.): The handbook of crisis communication. Malden, MA: Blackwell Publishing Ltd. S. 17-53.

Coombs, W. Timothy; Holladay, Sherry J. (2002): Helping crisis managers protect reputational assets: Initial tests of the situational crisis communication theory. In: Management Communication Quarterly (16), S. 165- 186.

Burkart, Roland (2010): Verständigungsorientierte Öffentlichkeitsarbeit. In: Hömberg, Walter; Hahn, Daniela; Schaffer, Timon B. (Hg.): Kommunikation und Verständigung. Theorie - Empirie - Praxis. 1. Auflage. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. S. 17-38.

Keywords: Communication oriented approach, crisis communication, organisational crisis, Situational Crisis Communication Theory, reputation, Attribution Theory, perception