

e-COMMA

E-Marketer

BM 04: Beziehungs- und Risikomanagement



E-Marketer | BM 04: Beziehungs- und Risikomanagement

Lehrgangsinhalt

1. Beziehungsmanagement
 - 1.1. Grundlegende Konzepte
 - 1.2. Stakeholder-Gruppen
 - 1.3. Beziehungen zu Stakeholdern aufbauen
2. Risikomanagement
 - 2.1. Grundlegende Konzepte
 - 2.2. Risikomanagement-Standards
 - 2.3. Risikomanagement-Verfahren
 - 2.4. Risikomanagement-Verfahren
3. Krisenmanagement
 - 3.1. Grundlegende Konzepte
 - 3.2. Krisenmanagement-Verfahren
 - 3.3. Kommunikation während und nach der Krise



E-Marketer | BM 04: Beziehungs- und Risikomanagement

Quellen und Literaturempfehlungen:

Christopher M., Payne A., Ballantayne D., (2002): Relationship marketing. Butterworth-Heinemann.

Build a thriving community with your customers and partners. Salesforce.

Nasser, B., Engen, V., Crowle, S., Walland, P. (2013) A novel risk-based approach for online community management At ICIW 2013, The Eighth International Conference on Internet and Web Applications and Services, S. 25-30.

The Community Roundtable (2017): The state of community management report.

Veil, S.; Buehner, T.; Palenchar, Michael J. (2011): A work-in-process literature review: Incorporating social media in risk and crisis communication. Journal of Contingencies and Crisis. Management , 19(2): 110-22.

Media and Community Crisis Communication Planning Template, NMA The American Resource

Cooper D.F., Grey S., Raymond G. (2005): Project Risk Management Guidelines. Managing Risk in Large Project and Complex Procurements, John Wiley & Sons.



E-Marketer | BM 04: Beziehungs- und Risikomanagement

Quellen und Literaturempfehlungen:

Fallstudie: <https://blog.sessioncam.com/5-strategies-to-fuel-brand-loyalty-through-customer-engagement-a80c497da8c4>

<https://www.forbes.com/sites/williamarruda/2013/10/08/three-steps-for-transforming-employees-into-brand-ambassadors/#63e883a21040>

<https://www.socialmediatoday.com/content/how-use-social-media-market-research>

<http://blog.close.io/5-crisis-communication-lessons-for-startups>



e-COMMA

1 Beziehungsmanagement



1. Beziehungsmanagement

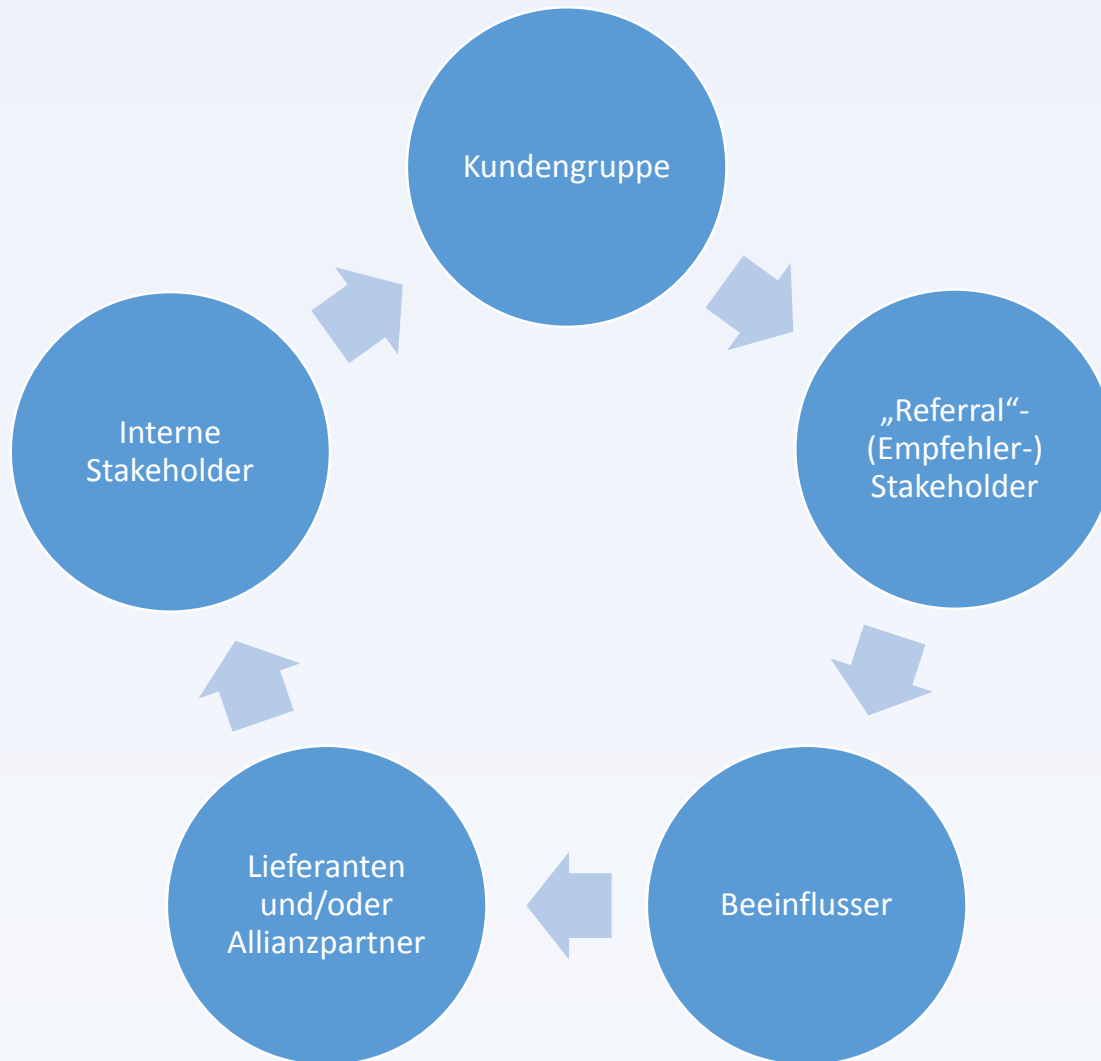
1.1. Grundlegende Konzepte

- Alle Organisationen besitzen ein **großes und vielfältiges Spektrum an Stakeholdern**, darunter Lieferanten, die Finanzwelt, Mitarbeiter, Kunden, die Regierung, Gewerkschaften, Umweltschützer, Allianzpartner und so weiter.
- Der E-Marketer sollte sich um die **Beziehungen zu diesen Stakeholdern** kümmern, um den Unternehmenswert zu maximieren.
- **I. d. R. kommt es tagtäglich in verschiedenen Teilen der Organisation zu einer Form von Stakeholder-Beziehungsmanagement:** z.B. ist die Marketingabteilung für das Management der Kundenbeziehungen zuständig, die Einkaufsabteilung für die Lieferanten und die Finanzabteilung für die Finanzwelt, Personalabteilung und Linienmanagement steuern wiederum die Beziehungen zu den internen Mitarbeitern.



1. Beziehungsmanagement

1.2. Stakeholder-Gruppen



Quelle: nach: M. Christopher, A. Payne, D. Ballantayne, Relationship marketing, Butterworth-Heinemann (2002).



1. Beziehungsmanagement

1.2. Stakeholder-Gruppen

Die Kundengruppe besteht aus den folgenden Akteuren:

- Direktankäufer
- Zwischenhändler
- Endverbraucher

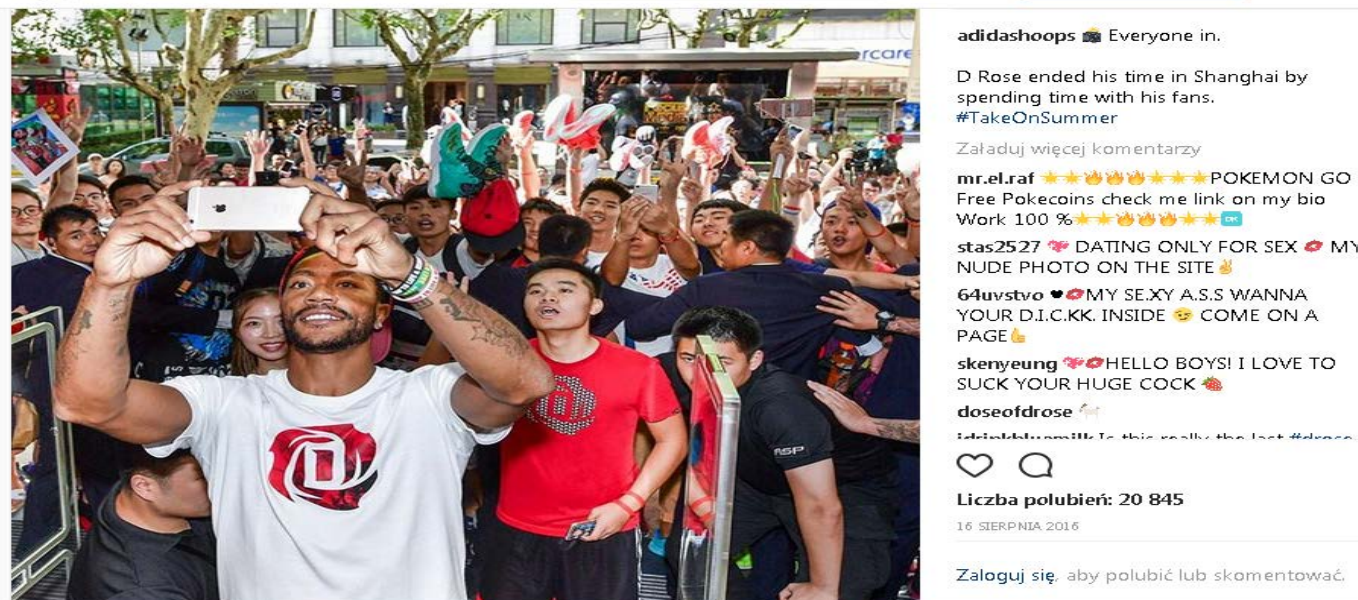
- Wenn Sie auf lange Sicht das richtige Produkt/die richtige Dienstleistung liefern können, werden die Kunden an Ihr Produkt- und Dienstleistungsangebot **glauben** und Ihrem Angebot **vertrauen**.
- „Machen Sie Kunden in der realen Welt unglücklich, erzählen sie es vielleicht jeweils 6 Freunden. **Machen Sie einen Kunden im Internet unglücklich, können schnell mal 6.000 Freunden davon erfahren.**“ Amazon CEO Jeff Bezos



1. Beziehungsmanagement

1.2. Stakeholder-Gruppen

Regel: Stärken Sie Ihre Kundenbeziehungen, indem Sie zeigen, wie sich Ihre Marke auf das Leben der Menschen bezieht.



Adidas teilt auf Instagram Fotos, die Athleten und Fans zusammen zeigen. Die Kampagne folgt dem Leitmotiv des Schuhunternehmens, nach Exzellenz zu streben.



Quelle: <https://blog.sessioncam.com/5-strategies-to-fuel-brand-loyalty-through-customer-engagement-a80c497da8c4>



1. Beziehungsmanagement

1.2. Stakeholder-Gruppen: „Referral“- (Empfehlende) Stakeholder

Zur **Referral-Gruppe** gehören:

1. Quellen für Kundenempfehlungen.

- **Befürworter-Empfehlungen** (Von Befürwortern erstellte Kundenempfehlungen) - Kunden werden zu Befürwortern, wenn sie mit den Produkten oder Dienstleistungen eines Unternehmens zufrieden sind.
- **Entwicklung der Kundenbasis** (firmeninitiierte Kundenempfehlungen) - Befürworter verfassen oft aktiv Empfehlungen. Ein Unternehmen kann Kunden einfach um Weiterempfehlung bitten, um potenzielle Kunden aufmerksam zu machen.

2. Nicht-Kundenempfehlungen (Dritt- und Mitarbeiterempfehlungen).

Viele andere Personen können eine Quelle für Empfehlungen sein. Empfehlungen können **informell erfolgen**, wenn die Erfahrungen mit einer Organisation und der allgemeine Ruf eine Person dazu veranlassen, diese Organisation anderen zu empfehlen. Empfehlungen können auch von **anderen Unternehmen ausgesprochen werden**.



1. Beziehungsmanagement

1.2. Stakeholder-Gruppen: Beeinflusser (Influencer)

Die Gruppe der **Influencer** besteht aus:

- Anteilseignern;
- Finanzanalysten;
- Börsenmaklern;
- Wirtschaftspresse und anderen Medien;
- Nutzer- und Konsumentenvereinigungen;
- Umweltaktivisten und Gewerkschaften.



1. Beziehungsmanagement

1.2. Stakeholder-Gruppen: Lieferanten und/oder Allianzpartner

- Die Gruppe der **Lieferanten** – Zulieferer (oder Anbieter) **stellen materielle Ressourcen zur Verfügung**. Manchmal ergänzt um Dienstleistungen, aber typischerweise sind Lieferanten ‚die vorgelagerte Quelle für Rohstoffe, Komponenten, Produkte oder andere materiellen Güter, die kontinuierlich in und durch das Geschäft des Kunden fließen.‘
- Auch die **Allianzpartner** gehören zu den Lieferanten. Typischerweise besteht der Unterschied darin, dass sie **Kompetenzen und Fähigkeiten liefern, die eher wissens- anstatt produktbasierter Natur sind**. Allianzpartner können auch Dienstleistungen anbieten und Allianzen werden oft als Reaktion auf den wahrgenommenen Bedarf des Unternehmens, eine Aktivität innerhalb seiner Wertschöpfungskette auszulagern, eingegangen.



1. Beziehungsmanagement

1.2. Stakeholder-Gruppen: Interne Stakeholder

Interne Stakeholder:

- Jeder Mitarbeiter und jede Abteilung einer Organisation ist sowohl **interner Kunde als auch Lieferant**.
- Der Aufbau einer kundenorientierten Organisation erfordert eine **starke Betonung des internen Marketing**.
- Es ist notwendig, ein **Bewusstsein bei den Mitarbeitern der internen und externen Kunden zu entwickeln** und funktionale Barrieren für die Effektivität der Organisation zu beseitigen.



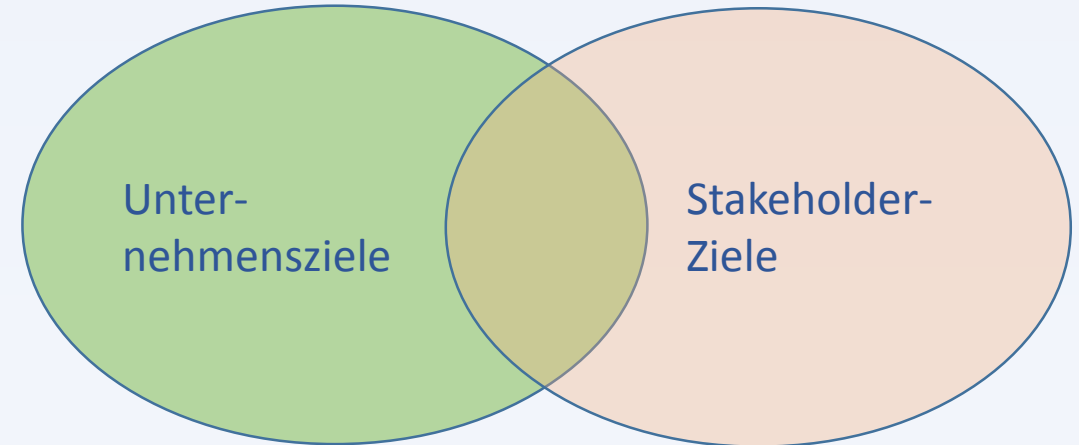
1. Beziehungsmanagement

1.3. 1.3 Beziehungen zu Stakeholdern aufbauen

1. Stakeholder verstehen

Sie sollten folgende Aspekte berücksichtigen:

- Was **brauchen** Ihre Stakeholder?
- Welchen **Wert** erhoffen sie sich aus der Gesamtbeziehung zu Ihrem Unternehmen?
- Was können sie zu Ihrem Unternehmen **beitragen**?



"We started the Salesforce Success community as a way get the right information into the hands of our customers and support small to medium sized businesses. We also wanted to partner with customers on developing our products. We did that through a Q&A portal and IdeaExchange" – Erica Kuhl, [Salesforce Success Community](#)



Quelle: Build a thriving community with your customers and partners.
Salesforce



1. Beziehungsmanagement

1.3. 1.3 Beziehungen zu Stakeholdern aufbauen

2. Management von Stakeholder-Erwartungen:

Sie sollten fortwährend **Einfluss und Wünsche der Stakeholder aushandeln und beeinflussen**, um eine strikte Übereinstimmung mit Unternehmenszielen und -erwartungen zu erreichen.

Regeln:

Machen Sie die Interaktion mit der Organisation zu einem „erfreulichen“ Erlebnis. Geben Sie den Stakeholdern das Gefühl, dass sie für die Organisation wichtig sind.



1. Beziehungsmanagement

1.3. 1.3 Beziehungen zu Stakeholdern aufbauen

3. Bekennen Sie sich offen zu den Stakeholdern

- Zeigen Sie, dass Sie die Meinungen der Stakeholder als legitim erachten, **indem Sie auf diese reagieren.**
- So möglich, **beteiligen Sie die Stakeholder an der Entscheidungsfindung Ihrer Organisation,** insbesondere in den Bereichen, die die Stakeholder-Gruppen betreffen.

Beispiel: In unseren Newslettern informieren wir beispielsweise über aktuelle Aktivitäten in unseren Insight-Communities. Wir teilen zudem Neuigkeiten zu unserer Marke und berichten unseren Mitgliedern, wie ihr Feedback dazu beigetragen hat, Produkt- und Marketingentscheidungen bei Hyundai zu beeinflussen.

Quelle: <https://www.visioncritical.com/hyundai-boosts-online-community-engagement/>



1. Beziehungsmanagement

1.3. 1.3 Beziehungen zu Stakeholdern aufbauen

4. Regeln einführen

- Das Unternehmen sollte **ehrlich, fair und konsequent** in seinen Aktivitäten und seinen Beziehungen zu den Menschen in der Community sein.
- Sie **müssen definieren, was Sie leisten können und was nicht, was verhandelbar ist und was nicht**. Bspw. müssen Sie nicht jede Kritik oder jedes wütende Verhalten der Community akzeptieren, Sie müssen es jedoch schaffen, den Grund für das, was passiert ist, zu finden (siehe Modul: Problemmanagement).



1. Beziehungsmanagement

1.3. 1.3 Beziehungen zu Stakeholdern aufbauen

5. Empathie zeigen

- Sie müssen sich in Stakeholder hineinversetzen können und dazu **in der Lage sein, auf Werte und die Identität der Marke einzugehen.**
- Wenn eine Marke gut reagiert, kann sie aus einer negativen Erfahrung eine positive machen.



Beispiel: Adidas beendet homophobe Kommentare zu einem Instagram-Bild mit nur zwei Emojis.

Quelle <https://econsultancy.com/blog/68715-what-does-a-community-manager-do-and-what-skills-do-they-need>



Das Management der Stakeholder-Community wird sich je nach Entwicklungsstand der Community unterscheiden.

1. Beziehungsmanagement

1.4 Stufen der Beziehungsbildung

	Beginn	Aufbau	Wachstum	
	Stufe 1. Hierarchie	Stufe 2. Junge Community	Stufe 3. Community	Stufe 4. Vernetzt
Strategie	kennenlernen & zuhören	teilnehmen	aufbauen	integrieren
Führung;	Führung & Kontrolle	Konsens	gemeinschaftlich	verteilt
Kultur	reaktiv	beistuernd	entstehend	aktivistisch
Community-Management	kein	informell	definierte Rollen & Prozesse	integrierte Rollen & Prozesse
Content & Programmierung;	formell & strukturiert	teilweise nutzergenerierter Inhalt	Community-generierter Inhalt	integriert formell & nutzergeneriert
Richtlinien & Governance;	keine Richtlinien für UGC	restriktive Social-Media-Politik	flexible Social-Media-Richtlinien	inklusive
Instrumente	Verbraucher-Tools, die von Einzelpersonen verwendet werden	Verbraucher- und Selbstbedienungstools	Mix aus Verbraucher- und Unternehmens-Tools	„soziale“ Funktionalität ist integriert
Metrik & Messung;	anekdotenhaft	grundlegende Aktivitäten	Aktivitäten & Content	Verhalten & Ergebnisse

1. Beziehungsmanagement

1.4 Stufen der Beziehungsbildung

Stufe 1. Hierarchie

In dieser Phase nutzen Organisationen in der Regel ad hoc soziale Technologien oder Gemeinschaftsstrukturen. Eine Community-Strategie ist noch nicht abgeschlossen, und es wurden keine Mittel für das Community-Management bereitgestellt. Beteiligungsrichtlinien und Content-Management-Prozesse (falls vorhanden) sind informell.

INITIATIVEN/INPUT

- einen internen „Besitzer“ finden;
- Rekrutierung eines oder mehrerer „Executive Sponsoren“;
- Ausrichtung auf Strategie und Vorgehensweise;
- Identifikation von funktionsübergreifenden Fürsprechern;
- Ausbildung von Kontrollfunktionen - Recht, IT, Risiko, Compliance, HR - für Sozialtechnologien und -dynamik;
- Beginn eines ‚Zuhör‘-Programms.

ERGEBNISSE/OUTPUT

- eine Community-Strategie;
- ein Community-Management-Audit oder eine Lückenanalyse;
- ein operativer Rahmen und ein erster Fahrplan.

1. Beziehungsmanagement

1.4 Stufen der Beziehungsbildung

Stufe 2. Junge Community

In dieser Phase konzentrieren sich die Organisationen auf die Schaffung von Strukturen zur Unterstützung ihrer Community-Strategie. Sie widmen Ressourcen der Formalisierung von Richtlinien und Prozessen. Die Communities in dieser Phase verfügen über eine Strategie und Personal und schaffen Strukturen für Fürsprecher, Community-Inhalte und -programmierung sowie für Berichterstattung. Erwartungen an Verhalten und Wert sind klar.



1. Beziehungsmanagement

1.4 Stufen der Beziehungsbildung

Stufe 2. Junge Community

INITIATIVEN/INPUT

- Überarbeitung des operativen Rahmens und des Fahrplans;
- Entwicklung eines umfassenden Budgets;
- Formalisierung einer unternehmensweiten Governance-Struktur;
- Einsatz von Social-Software;
- Entwicklung von Community-Management-Expertise und -Tools;
- Erstellung von Metrik-Scorecards für verschiedene Berichtsebenen;
- Dokumentation von Reaktions- und Eskalationsprozessen;
- Definition und Durchführung des Schulungsbedarfs für das Community-Personal.

OUTPUT

- ein detaillierter operativer Fahrplan;
- eine Governance-Struktur, die definiert, wie das Community-Management durchgeführt und unterstützt wird;
- eine dokumentierte Herangehensweise an Tools und Prozesse.

1. Beziehungsmanagement

1.4 Stufen der Beziehungsbildung

Stufe 3. Community

In dieser Phase ist das Community-Programm gut etabliert und wertschöpfend. Organisationen verfügen über dedizierte Ressourcen zur Umsetzung der Community-Strategie und können Metriken an den Fortschritt anpassen. Fürsprecher und andere Mitglieder arbeiten aktiv zusammen und die Mitarbeiter der Community konzentrieren sich auf die Integration der Community in die Kernfunktionen der Organisation.

INITIATIVEN/INPUT

- Aufbau eines Community-Programms und einer Führungsstruktur;
- Entwicklung einer unternehmensweiten Fortbildung;
- Erstellen eines Community-Manuskripts;
- Entwicklung von Social- und Community-Analysen zwecks Nachverfolgung von Aktivitäten bis hin zu Verhaltensweisen und Einflüssen;
- Fortsetzung des Aufbaus interner Champions über verschiedene Organisationsfunktionen hinweg.

OUTPUT

- nachhaltiger, dokumentierter Gemeinschaftswert;
- Integration mit den angeschlossenen Unternehmensprozessen;
- verteilte, adaptive Führung im gesamten Ökosystem.

1. Beziehungsmanagement

1.4 Stufen der Beziehungsbildung

Stufe 4. Vernetzt

Bis zur Stufe 4 haben die Organisationen starke philosophische, kulturelle und strukturelle Veränderungen durchlaufen. Die Community steht im Mittelpunkt des Unternehmens; Geschäftsprozesse und -modelle basieren auf einem gemeinsamen Wertansatz. Das gesamte Management entspricht dem Community-Management und obwohl Hierarchie und Transaktionsprozesse nicht verschwinden, werden sie von einer Umgebung mit gemeinsamem Wert und vernetzter Kommunikation gespeist und funktionieren in dieser Umgebung.



Stufe 4. Vernetzt

INITIATIVEN/INPUT

Neugestaltung von Informationsarchitekturen zur Unterstützung einer integrierten Kunden- und/oder Mitarbeitererfahrung;

Sicherstellung regelmäßiger Rückmeldungen und Leistungsindikatoren im Einklang mit einer integrierten Kunden- und Mitarbeitererfahrung;

Neugestaltung der Personalabteilung, um Mitarbeiter basierend auf einem Abgleich von Werten, Interessen und Potenzialen einzustellen, zu unterstützen und zu entwickeln;

Die Art, wie Mitarbeiter belohnt und gefördert werden, ändern, inkl. der Beseitigung vieler traditioneller hierarchischer Strukturen;

Das Verhältnis der Organisation zu ihrem Markt verändern und dem Markt über Produkte und Dienstleistungen hinaus einen Mehrwert bieten.

1. Beziehungsmanagement

1.4 Stufen der Beziehungsbildung

OUTPUT

Infrastruktur zur Unterstützung und Integration von Kunden- und Arbeitgebererfahrungen;

Reorganisation zur Unterstützung eines vernetzten Ansatzes;

Investition in den und Unterstützung des kulturellen Führungswechsels;

Entwicklung von Geschäftsmodellen mit gemeinsamen Wertansätzen, die für jede Stakeholdergruppe mehr Wert generieren als diese einbringt.

e-COMMA

2 Risikomanagement



2. Risikomanagement

2.1. Grundlegende Konzepte

- Ein Risiko ist eine mögliche Situation, die (so sie auftritt) Ihren Betrieb erheblich beeinträchtigen könnte.
- Im Projektmanagement ist ein Risiko ein zukünftiges Ereignis, das mit einer gewissen Wahrscheinlichkeit eintritt und ein Projekt entweder positiv oder negativ beeinflussen wird.
- Im Community-Management ist ein Risiko ein unsicheres Ereignis (oder eine Reihe von Ereignissen), das, so es denn eintritt, die Ziele des Community-Besitzers negativ beeinflusst.
- Risikomanagement ist ein Prozess, der die Verlustrisiken einer Organisation identifiziert und die besten Techniken zur Risikominderung aufzeigt.



2. Risikomanagement

2.2. Risikomanagement-Standards

Standards im Risikomanagement

- **ISO 31000 2009** – Grundsätze und Leitlinien des Risikomanagements;
- **Ein Risikomanagement-Standard** – IRM/Alarm/AIRMIC 2002 – entwickelt 2002 von den 3 größten Risikoorganisationen Großbritanniens;
- **ISO/IEC 31010:2009** – Risikomanagement - Risikobewertungstechniken;
- **COSO 2004** – Enterprise Risk Management (Unternehmensrisikomanagement) - Integriertes Rahmenwerk;
- **OCEG „Red Book“ 2.0: 2009** - ein Steuerungs-, Risiko- und Konformitäts-Kompetenzmodell.

Selbststudium: Risikomanagement-Standards

https://www.theirm.org/media/886059/ARMS_2002_IRM.pdf



2. Risikomanagement

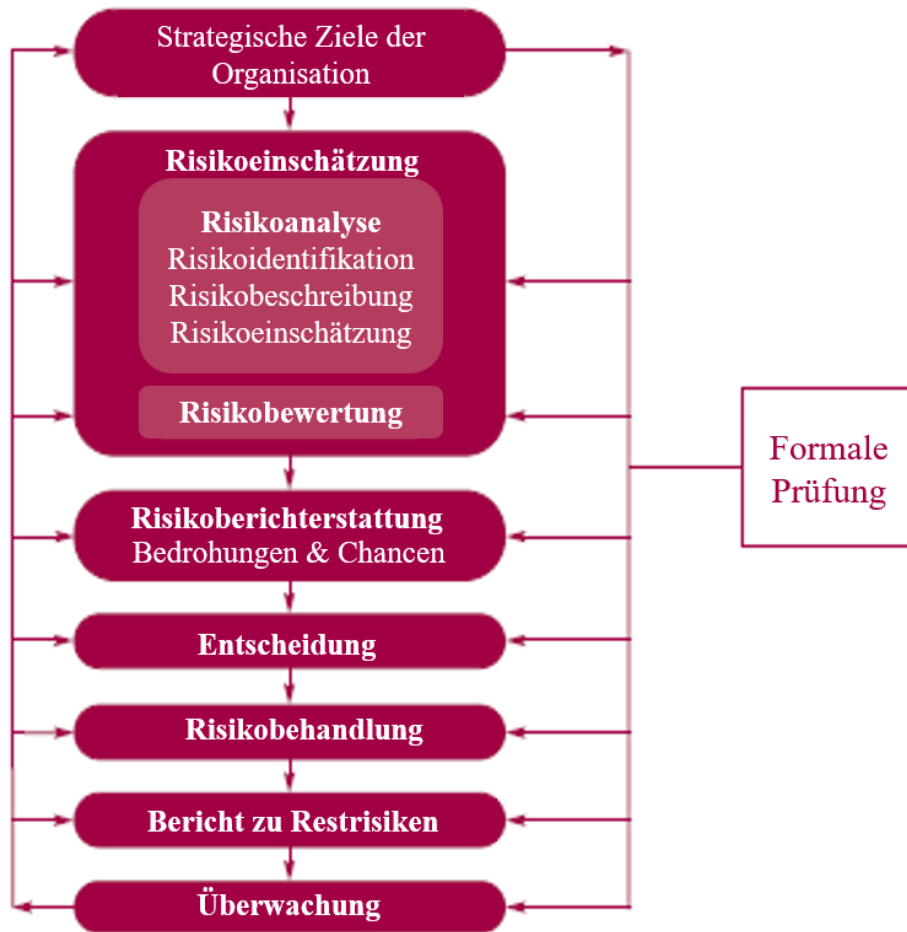
2.3. Risikomanagement-Verfahren

Das Risikomanagement schützt und steigert den Wert der Organisation und ihrer Stakeholder, indem es die Ziele der Organisation unterstützt:

- *Schaffung eines Rahmens für eine Organisation, der es ermöglicht, zukünftige Aktivitäten in einer konsistenten und kontrollierten Art und Weise durchzuführen.*
- *Reduzierung der Volatilität in den nicht wesentlichen Geschäftsbereichen*
- *Schutz und Aufwertung von Vermögenswerten und Unternehmensimage*
- *Verbesserung der Entscheidungsfindung, Planung und Priorisierung durch ein umfassendes und strukturiertes Verständnis von Geschäftstätigkeit, Volatilität und Projektchancen/-bedrohungen.*
- *Entwicklung und Unterstützung der Menschen und der Wissensbasis der Organisation*
- *Optimierung der betrieblichen Effizienz*
- *Beitrag zu einem effizienteren Einsatz von Kapital und Ressourcen innerhalb der Organisation*

Quelle: https://www.theirm.org/media/886059/ARMS_2002_IRM.pdf

Modifikation



Negativen Risiken begegnen

2. Risikomanagement

2.4. 1.3 Risikomanagement-Verfahren

Strategie	Beschreibung	Beispiel
Vermeidung	Die Wahrscheinlichkeit, dass ein Risiko tatsächlich eintritt, minimieren.	Das Risiko einer Verzögerung oder einer Budgetüberschreitung aufgrund unserer mangelnden Erfahrung im Community-Management. Vermeidungstechnik: Einen Berater mit Erfahrung und Expertise auf diesem Gebiet hinzuziehen.
Schadensminderung	Verringerung der Auswirkungen, die ein Risiko mit sich bringt, wenn es auftritt.	Risiko, dass die neue Online-Anwendung nicht die richtigen Daten von Kunden erhält (Calling Application). Eindämmungstechnik: Schaffung einer Ausnahmenverarbeitung zur Bewältigung dieser Situationen ohne Absturz.
Übertragung	Übertragung der Auswirkungen eines Risikos (falls vorhanden) auf Dritte.	Risiko, dass Ihre Kunden Ihr Produkt nicht verstehen und Unterstützung benötigen. Risikoübertragungstechnik: Zur Unterstützung ein kostengünstigeres Helpdesk, das auf Stundenbasis abrechnet, einrichten.
Akzeptanz	Die Entscheidung, die Folgen („Impact“) eines Risikos zu akzeptieren, wenn es eintritt (die Risikodokumentation und die Entscheidung, mögliche Folgen zu akzeptieren, sind erforderlich).	Risiko, dass der Einsatz einer neuen Technologie zu mehr Überstunden beim Debuggen und Testen führt. Risikoakzeptanztechnik: Die Technologie einsetzen und das Team anhalten, Überstunden zu leisten.

2. Risikomanagement

Positiven Risiken begegnen

2.4. 1.3 Risikomanagement-Verfahren

Strategie	Beschreibung	Beispiel
Nutzung	Rahmenbedingungen optimieren, um die Risikowahrscheinlichkeit zu erhöhen.	Ein Projektmanagement-Team aus Mitarbeitern mit unterschiedlichen Talenten bilden.
Teilen	Die Nutzung eines Risikos ist nicht ohne Zusammenarbeit möglich.	Untervergabe von Aufgaben an ein Technikunternehmen, um neue Möglichkeiten zu nutzen.
Steigerung	Die Hauptursache eines positiven Risikos ermitteln, um die Einflussfaktoren zu maximieren.	Damit Sie ein Geschäft abschließen können, benötigen Ihre Mitarbeiter besonderes Verhandlungsgeschick. Erhöhen Sie das positive Risiko (Chance) , indem Sie Ihre Mitarbeiter diesbezüglich schulen.
Akzeptanz	Ein positives Risiko (neue Chance) akzeptieren, ohne es weiter zu forcieren.	Ermäßigte Geräte oder Materialkosten.



e-COMMA

3 Krisenmanagement



3. Krisenmanagement

3.1. Grundlegende Konzepte

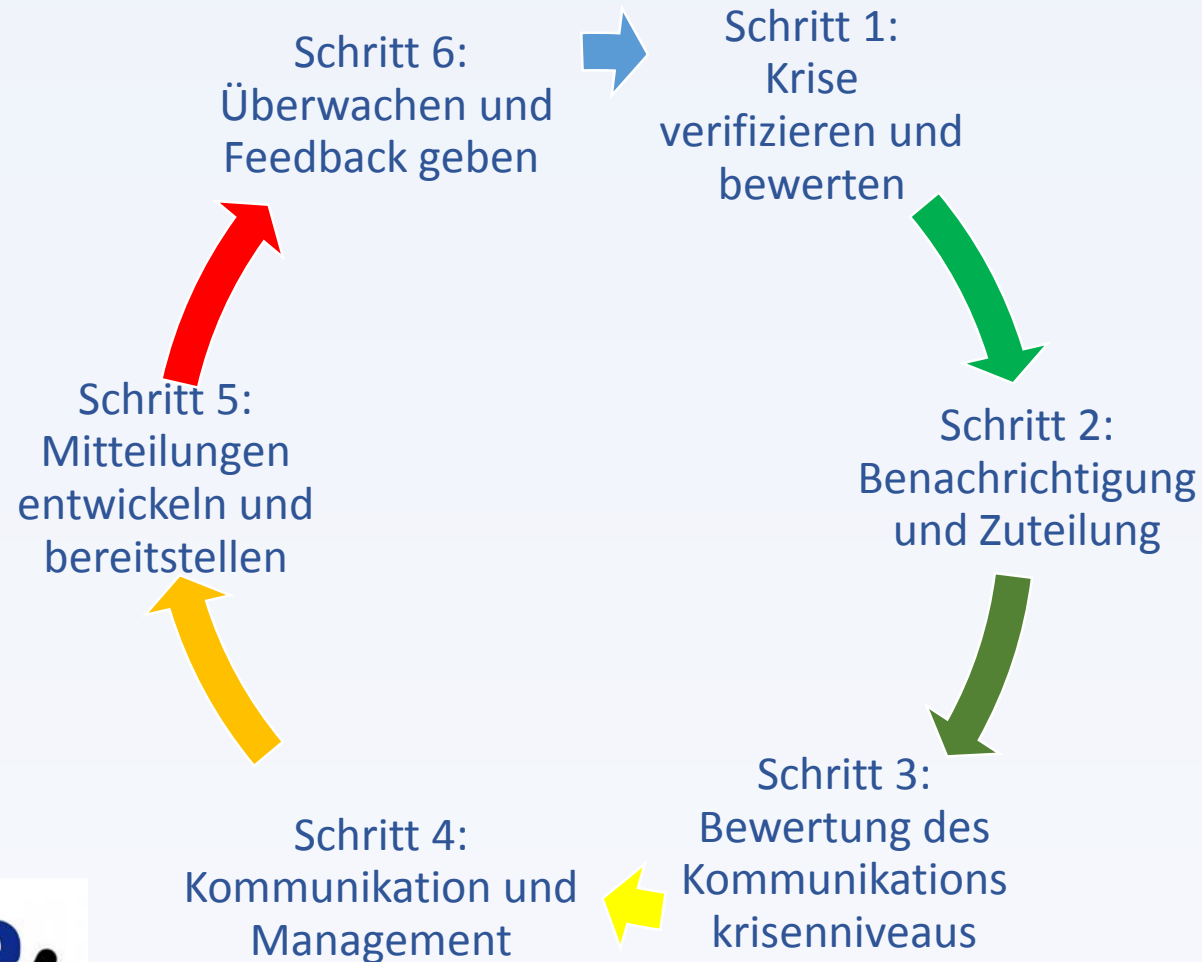
- Krisen sind die Folge plötzlich auftretender Störereignisse, die der Organisation schaden. Es kann alles sein, was den Ruf oder das Ergebnis einer Organisation negativ beeinflussen kann.
- Krisenmanagement ist die Identifikation von Bedrohungen für eine Organisation und ihre Stakeholder und umfasst die Methoden, die die Organisation zum Umgang mit diesen Bedrohungen auswählt.
- Die 1. Krisenkategorie betrifft die Ereignisse, auf die wir keinen Einfluss haben. Kategorie 2 enthält alle Ereignisse, die hätten vermieden werden können, wären notwendige Maßnahmen zum Schutz von Unternehmen und Öffentlichkeit ergriffen worden (z.B. BP-Ölpest).



3. Krisenmanagement

3.2. Krisenmanagement-Verfahren

Krisenmanagement-Verfahren



Quelle: Nach: Media and Community Crisis Communication Planning Template, NMA The American Resource



3. Krisenmanagement

3.2. Krisenmanagement-Verfahren

SCHRITT 1: Krisensituation verifizieren

Im 1. Schritt durch Koordination am Ort des Vorfalls feststellen, was passiert ist (was, wann, wer, wie, warum) und so viele Fakten wie möglich sofort identifizieren:

- **WAS** ist passiert und wo?
- **WANN** ist es passiert?
- **WER** ist beteiligt?
- **Wie** ist es passiert?
- **WAS** wird derzeit getan?



3. Krisenmanagement

3.2. Krisenmanagement-Verfahren

SCHRITT 2: Bekanntmachungen und Aufgaben verteilen

- Informieren Sie das Management-Team über die Krise.
- Initiierung der Problemlösung (siehe Modul: Problemlösung)



Quelle: <https://www.ebrp.net/incident-management-vs-crisis-management>



3. Krisenmanagement

3.2. Krisenmanagement-Verfahren

SCHRITT 3: Bewertung des Kommunikationskrisenniveaus

Minimal weitreichend	Die Krise zieht wenig oder gar keine Aufmerksamkeit auf sich. Entgegennahme von Anfragen zu Informationen, die zeitlich vor dem Vorfall liegen Öffentlichkeit und/oder Medien sind sich der Krise praktisch nicht bewusst.
Moderat weitreichend	Die Krisensituation hat sich (noch nicht) ereignet; die Situation bewirkt eine langsame, aber stetige Berichterstattung in den Medien. Externe Stakeholder erhalten Medienanfragen. Die breite Öffentlichkeit ist sich der Situation/des Ereignisses bewusst, die Situation erregt jedoch wenig Aufmerksamkeit.
Weitreichend	Die Krise führt zu wachsender Aufmerksamkeit der lokalen und regionalen Medien. Die Medien kontaktieren die Organisation zwecks Informationen über die Krise. Neben den Medien sind auch Stakeholder und Community-Partner vor Ort präsent. Betroffene und potenziell Betroffene drohen, mit den Medien zu sprechen.
Extrem weitreichend	Die Medien haben unmittelbaren und dringenden Informationsbedarf zur Krise. Einzelpersonen und/oder Gruppen drücken Wut oder Empörung aus. Rundfunk- und Printmedien erscheinen vor Ort zur Live-Berichterstattung.



3. Krisenmanagement

3.2. Krisenmanagement-Verfahren

SCHRITT 4: Kommunikationsmanagement

- regelmäßige Aktualisierungen der internen Kommunikation einplanen;
- identifizieren Sie die wichtigsten Zielgruppen;
- führen Sie Protokoll über die Fragen der Öffentlichkeit und/oder Medien zur Krise;
- (Unternehmens-) Sprecher (vor Ort) auswählen oder anweisen.



3. Krisenmanagement

3.2. Krisenmanagement-Verfahren

SCHRITT 5: Mitteilungen entwickeln

- Entwickeln Sie eine **Liste von Fragen**, die von verschiedenen Zielgruppen (Familien, Medien, Partner, Organisationen) zur Krise gestellt werden könnten.
- Entwickeln Sie **Mitteilungen**.
- Seien Sie bereit, sich entsprechend der Krisensituation mit der Vorgeschichte des Unternehmens oder der verrichteten Arbeit auseinanderzusetzen.
- Identifizieren Sie die besten Methoden zur Übermittlung von Schlüsselbotschaften.
- Überwachen Sie die Krise und passen Sie Mitteilungen entsprechend dem Krisenverlauf an.



3. Krisenmanagement

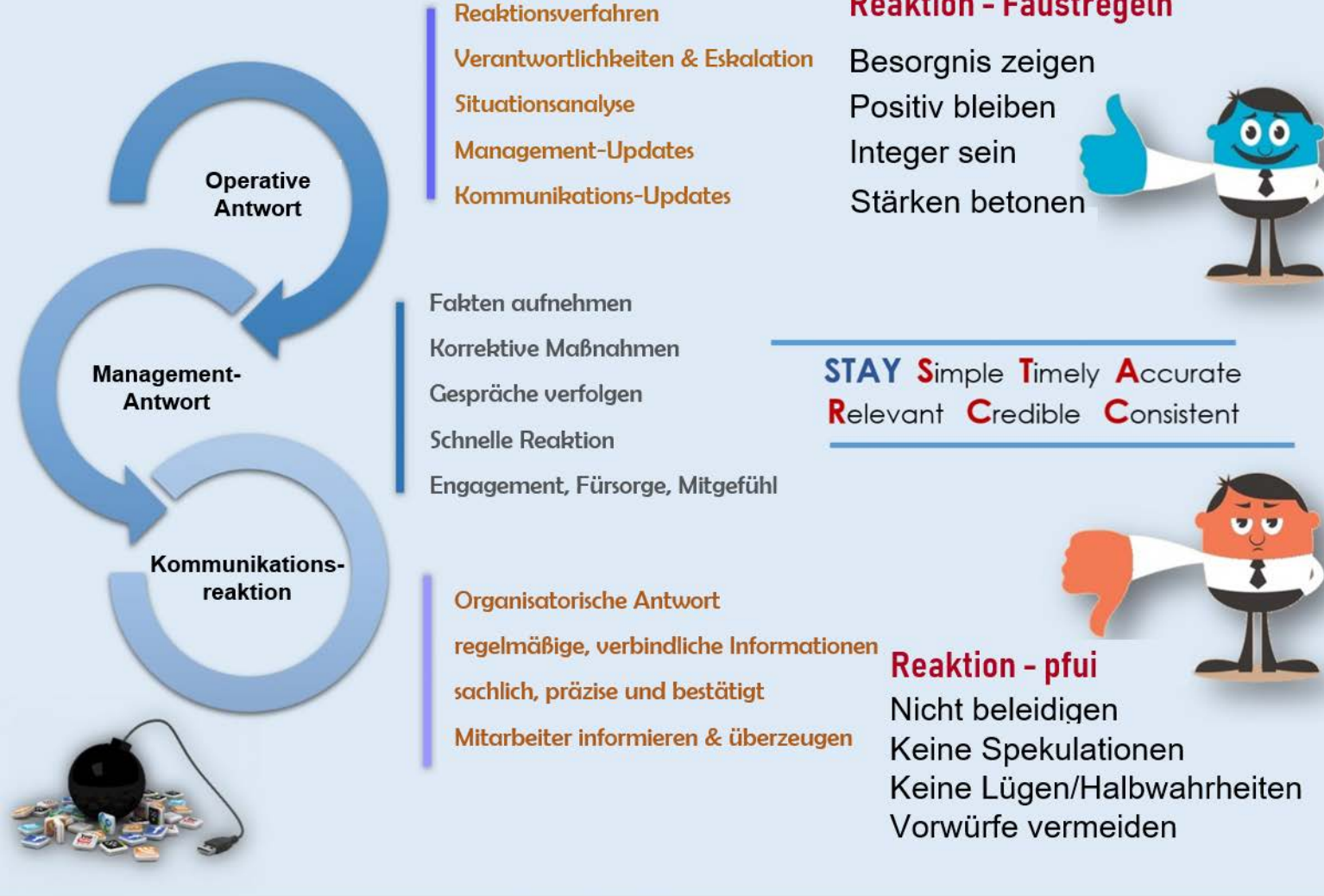
3.2. Krisenmanagement-Verfahren

SCHRITT 6: Überwachen und Feedback geben

- Überprüfen Sie die Medien, die sich nach der Situation erkundigt haben
- Regelmäßige Recherche mittels Suchmaschinen nach Schlagworten
- Überwachen Sie Blogs, Kommentarforen oder Chatseiten, um die Anliegen und Kommentare der Community/Mitarbeiter zu bewerten.
- Erfahrungen während und nach der Krise festhalten (z.B. welche Arten von Botschaften benötigt werden, wie die Medien mit einer bestimmten Art von Geschichte umgehen, was die Medien, die Öffentlichkeit und die Aktionäre fragen etc.)



Krisenmanagement Praxis & Prinzipien



Quelle: <https://visual.ly/community/infographic/business/crisis-management-practice-principles>



3. Krisenmanagement

3.2. Krisenmanagement-Verfahren

VOR DER KRISE

- Sie erkennen vielleicht, dass einige Situationen vermeidbar sind und beginnen, über mögliche Reaktionen, Best-Case-/Worst-Case-Szenarien usw. nachzudenken. Besser jetzt als unter dem Druck einer tatsächlichen Krise;
- Sie müssen wissen, was Mitarbeiter, Kunden und andere Stakeholder sagen;
- Bleiben Sie hinsichtlich Ihrer Marke/Kategorie und Ihren Konkurrenten auf dem Laufenden, indem Sie Krisensuchbegriffe überwachen.



3. Krisenmanagement

3.2. Krisenmanagement-Verfahren

KRISEN



ENTSCHLOSSENHEIT und TATKRAFT zeigen:
Negative Diskussionen neutralisieren,
persönlicher Kontakt, Threads löschen, Krisen-
SEO...



Quelle: <http://www.younetmedia.com/crisis-management>



3. Krisenmanagement

3.2. Krisenmanagement-Verfahren

NACH DER KRISE

- Daten sammeln und analysieren;
- Analyseergebnis zur Problemlösung nutzen (siehe Modul: Problemmanagement);
- fortlaufende Kommunikation mit Stakeholdern;
- Stakeholder-Verhalten weiterhin beobachten und vorbereitet sein, dass die Krise jederzeit wieder auftreten kann.



2. Risikomanagement

3.3. Kommunikation während und nach der Krise

„Es dauert 20 Jahre, einen Ruf aufzubauen und fünf Minuten, ihn zu ruinieren. Wenn Sie das berücksichtigen, lösen Sie Dinge anders.“ - Warren Buffet

Sie sollten sich bemühen, eine durchdachte Antwort zu verfassen, die auf die Anliegen Ihrer Stakeholder eingeht. Öffentlich zeigen, dass Sie auf die Erfahrung der Stakeholder eingehen und bereit sind, Probleme anzugehen (oder sogar darüber hinauszugehen), ist eine großartige Möglichkeit, Kritiker zu gewinnen und sie zu Fans zu machen.



Quelle: <https://www.forbes.com/sites/ekaterinawalter/2013/11/12/10-tips-for-reputation-and-crisis-management-in-the-digital-world/#5a95bf0d7c0c>



2. Risikomanagement

3.3. Kommunikation während und nach der Krise

UNBEDINGT MACHEN...

- ✓ Kommunikatoren sollten bei der zeitnahen und genauen Weitergabe verfügbarer Kriseninformationen bewusst handeln. **Krisen erzeugen einen Informationsbedarf**; Informationsbereitstellung lindert Unsicherheit. Darüber hinaus kann die Öffentlichkeit wichtige Informationen und Hilfestellungen zur Milderung der Krise geben.
- ✓ Kommunizieren Sie **ehrlich, schonungslos und offen**. Zusätzliche Bedrohungen minimieren und **den Informationsbedarf der Öffentlichkeit decken, damit diese sich nicht an andere Quellen wendet, ist essentiell**.
- ✓ Kommunizieren Sie **mit Mitgefühl, Anteilnahme und Empathie**. Sie sollten **ehrliche Anteilnahme** für die Situation zeigen und ein **Gefühl von Glaubwürdigkeit gegenüber der Öffentlichkeit schaffen**.



Quelle: Veil, S.; Buehner, T.; Palenchar, Michael J. A work-in-process literature review: Incorporating social media in risk and crisis communication. Journal of Contingencies and Crisis. Management 2011; 19(2): 110-22.



2. Risikomanagement

3.3. Kommunikation während und nach der Krise

VERMEIDEN...

- **Warten bis sämtliche Informationen vorliegen**, bevor Sie sich der Krise zuwenden...

Dieses Verhalten kann Stakeholder und Organisation in Gefahr bringen, wenn bspw. potenziell weniger glaubwürdige Quellen über den Hergang der Krise berichten.

- **Zu unrecht beruhigende Aussagen....**
Veröffentlichte Aussagen, die sich später als falsch oder übertrieben herausstellen, führen zu Vertrauens- und Glaubwürdigkeitsverlust.

Quelle: Veil, S.; Buehner, T.; Palenchar, Michael J. A work-in-process literature review: Incorporating social media in risk and crisis communication. *Journal of Contingencies and Crisis. Management* 2011; 19(2): 110-22.



2. Risikomanagement

3.3. Kommunikation während und nach der Krise

Beispiel: Uber Daten für einen sprechen lassen

- **Die Krise:** Eine Gruppe Uber-Fahrer schloss sich zusammen und veröffentlichte einen Artikel über 35%ige Preiseinschnitte des Unternehmens und deren Auswirkungen auf die Fahrer. Der Artikel wurde quasi umgehend zu einem viralen Phänomen.
- **Die Antwort:** Uber hat nie eine „offizielle“ Antwort an das Uber-Fahrernetzwerk veröffentlicht. Allerdings teilte Gründer und Geschäftsführer Travis Kalanick nur wenige Stunden nach Veröffentlichung des Artikels diesen Beitrag über Bruttostundensätze für Fahrer in New York City. Zufall? Wohl eher nicht.



<http://blog.close.io/5-crisis-communication-lessons-for-startups>



2. Risikomanagement

3.3. Kommunikation während und nach der Krise

Beispiel: Uber: Daten für einen sprechen lassen

- **Die Reaktionen:** Obgleich Uber-Fahrer im ganzen Land mit umfangreichen Boykotten (einschließlich während des 50. Super Bowls) drohten, wurde keine dieser Drohungen jemals wahrgemacht. Obgleich die Fahrer unzufrieden waren, hat man sich inzwischen zurückgezogen und die Dinge scheinen sich wieder normalisiert zu haben.
- **Die Lösung:** Durchgesickerte Finanzdokumente zeigen, dass, obgleich Uber massenweise Geld verschwendet, man dennoch Quartalszuwächse von 40% verzeichnen konnte. Neue Fahrer melden sich weiterhin an und Uber bleibt die beliebteste Personenbeförderungs-App auf dem Markt.



<http://blog.close.io/5-crisis-communication-lessons-for-startups>

