

„Erfolgreiche Krisenkommunikation!“




„In der Krise beweist
sich der Charakter.“

HELMUT SCHMIDT

1918-2015



A man with a bald head, wearing a dark suit, a light green shirt, and a patterned tie. He is also wearing large, round black glasses and red boxing gloves. He has a wide-eyed, shouting expression on his face. The background is a dark, gradient green.

„80% aller Probleme sind
Kommunikationsprobleme!“

Paul Watzlawick

„Was ist eine Krise?!“



Krise:

κρίση = Entscheidung,
entscheidende Wendung

维基

= wei (Gefahr) und ji (Chance)



Krisen:

- bringen tiefgreifende Veränderungen mit sich, die alle Aspekte des Alltags betreffen
- stellen Wendepunkte für unsere Lebenskonzepte dar
- kommen aus dem „Nichts“ und alles steht still
- zwingen uns zum Handeln und zur Lösung der aufgetretenen Probleme
- es geht nicht mehr so weiter wie vorher



Individuelles Verhalten:

- hängt vom Charakter jedes Menschen ab
- meist wird zu Beginn die Situation verleugnet, bis wir nicht mehr können
- Cortisolausschüttung der Amygdala erzeugt Angst und somit eine emotionale Enge
- Stresszustand wird durch Angstbotschaften von Menschen und Medien um uns herum verstärkt
- folglich ist keine offene Kommunikation möglich
- Die Umwelt wird als „Feind“ gesehen und man kommuniziert mit Worten der Gewalt und Aggression

Individuelle Reaktionen:

- Die Ängste müssen zum Erliegen gebracht werden durch kreativen Selbstausdruck wie Musik, Tanz, Malerei, Bildhauerei, Schauspiel
- Verlassen des Bedrohungsmodus durch Kunst, Kultur, Freude und Lachen
- Es liegt an jedem Individuum selbst mental umzuschalten und sich auf Neues einzulassen
- Die geistige Bereitschaft für Neues muss antrainiert werden.

Gesellschaftliche Reaktionen:

- eine von Angst gesteuerte Gesellschaft birgt große Spaltungstendenzen
- bereitet den Boden für eine Bespitzelungsgesellschaft
- Kontrolle und Diskreditierung der “Andersdenkenden“ führt zu Gewalt, Hass und Ausgrenzung
- Aber: ein “Business“ mit und aus Angst geführt, kann nur scheitern, es bedarf vertrauensvoller und freudvoller Beziehungen.

Was ist in einer
Krise bei der
Kommunikation zu
beachten?



Kommunikation in Krisen:

- Es gelten die grundsätzlichen Regeln der Kommunikation, nur:
 - noch intensiver zu befolgen
 - noch empathischer zu handeln
 - noch aufmerksamer zu sein
 - noch individueller anzuwenden
 - noch rücksichtsvoller zu verhalten
 - noch hoffnungsvoller zu denken, fühlen und handeln



Ich habe ein Team von 5 Millionen!

frei nach Jacinda Ardern



"Ne, Virus. Hast du denn gar nichts aus der Evolution gelernt? Da haben wir Menschen schon mehrfach gezeigt, dass wir verdammt gut darin sind, uns in schwierigen Situationen anzupassen. Wir werden dir zeigen, dass du dir den falschen Wirt ausgesucht hast."

MAI THI NGUYEN-KIM



Quellen: ZDF, Nachrichtenagentur AFP



Der Europäische Hof
Heidelberg

PRIVATHOTEL SEIT 1865

Wir lieben, was wir tun.

„Liebe Hoteliers und Gastronomen und liebe alle, die in diesen Branchen arbeiten. Teilt, was ihr an eurem Beruf liebt. Denn, wenn einer es träumt, bleibt es ein Traum, wenn viele es träumen, wird es Wirklichkeit.“

Caroline von Kretschmann, Europäischer Hof, Heidelberg

Quelle: youtube, 18.03.21



„Man kann nicht **N I C H T**
kommunizieren!“

Paul Watzlawick

Lasst es uns tun!

Ich kommuniziere, also:

- habe ich den Hebel der Verständlichkeit in meiner Hand
- führe ich meine Worte ohne Missverständnisse
- baue ich Brücken zwischen den verschiedenen Verständnisswelten
- bin ich aufmerksam, was die Reaktionen meines Gegenübers angehen
- hinterfrage ich Aussagen, die nicht so sind, wie ich sie erwartet hätte
- beachte ich die vier Seiten einer Nachricht

Das Kommunikationsquadrat

nach Friedemann Schulz von Thun



„Die Barrierefreiheit ist nicht gegeben.“:

- Sachebene: faktischer Inhalt einer Aussage, d.h. es ist nur die Aussage gemeint, dass es kein durchgehendes barrierefreies Angebot gibt (Feststellung) und nichts weiter.
- Apell: z.B. unterstützt durch eine Geste an mein Gegenüber, d.h. es soll sich aufgefordert fühlen, mir das zu erläutern.
- Selbstoffenbarung: die eigene Befindlichkeit wird im Kontext des Gesprochenen bekanntgegeben, d.h. ich zeige zum Beispiel auf meinen Rollstuhl und eine Schwelle, während ich das sage.
- Beziehungsebene: nutzen eines anklagenden Tonfalls; d.h. Vermittlung, dass es mich nervt, dass ich als „Rolli“ vor großen Herausforderungen stehe.

Wahrnehmung des Gesprochenen

- Der Grad der Wahrnehmung hängt stark von unserem Wertesystem ab, wie wir gelernt haben Beziehungen und Ereignisse in unserem Leben zu beurteilen.
- Es wird permanent und fortlaufend bewertet!
- Sind Sie mit Ihrem Selbst eher auf Kriegsfuß stehend, hören Sie in jedem Satz des Gegenübers eine Selbstoffenbarung.
- Wenn Sie mit Ihren Beziehungen nicht im Reinen sind, dann hören Sie überall Beziehungsbotschaften.
- Und wenn Ihre Welt aus Anweisungen besteht, so dass Sie permanent denken, alle wollen etwas von Ihnen, dann hören Sie auch nur Appelle.

Zentrale Techniken der Kommunikation:

- ausgefeilte Fragetechnik
- anschauliche und lebendige Sprache
- aktives Zuhören
- wertschätzende Kommunikation
- Besondere Formulierungen meiner Ausführungen
- unterstützt durch Mimik, Gestik, Haltung, Kleidung

Ausgefeilte Fragetechnik:

- Fragen dienen dazu den anderen besser zu verstehen und seine eigene Wissensbasis zu erweitern
- Fragestellungen müssen sich im Laufe des Gespräches ändern:
 - zu Beginn wissen wir noch nicht viel über das Ziel, die Position und die Argumente des Gegenübers
 - im Laufe des Gespräches entstehen jedoch immer mehr Ansatzpunkte für uns einzuhaken
 - Es kommt der Augenblick, bei dem man auf den Punkt kommen muss eine Entscheidung benötigt

Einsatz des Fragetrichters:

- Zu Beginn offen gestellte „Erzählfragen“:
 - „Was erwünschen Sie sich von Ihrem Aufenthalt bei uns?“
 - „Was unternehmen Sie in dieser besonderen Zeit?“
- Dann „Präzisierungsfragen“:
 - „Was konkret meinen Sie mit Ihrer Traumunterkunft?“
 - „Sie sprachen gerade das Hygienekonzept an, welche Konsequenzen bringt das für Sie mit sich?“
- Dann „Entscheidungsfragen“:
 - „Wollen Sie die Unterkunft buchen?“
 - „Werden Sie Ihren Betrieb in dieser Phase schließen?“

Einsatz des Fragetrichters:

- Bei „Präzisierungsfragen“:
 - Eigene Punkte in Richtung pro und contra mit einbringen
 - Diskussion der Details
- Bei „Entscheidungsfragen“:
 - Die Entscheidung festhalten durch Wiederholen
- Bei weiteren zu besprechenden Punkten zurück auf die erste Ebene:
 - “Wunderbar, jetzt haben wir schon Ihre Unterkunft gefunden! Haben Sie sich schon Gedanken gemacht, was Sie alles unternehmen wollen?”

Anschaulich-lebendige Sprache

- Jeder Mensch nimmt seine Umwelt auf eine individuelle Art wahr (Visuelle Eindrücke, Bilderinnerungen, Geräusche, Worte und Töne, etc.)
- Einsatz unterschiedlicher Kommunikationskanäle:
 - der visuelle Kanal
 - der auditive Kanal
 - der kinästhetische Kanal
 - der olfaktorische Kanal
 - der gustatorische Kanal
- Ein guter Kommunikator kann seine Informationen wechselseitig in alle Kanäle einspeisen

Anschaulich-lebendige Sprache

- Die gezielte Ansprache erfolgt mit dem Einsatz von mindestens drei Begriffen innerhalb eines Satzes oder fünf Begriffen bei zwei aufeinander folgenden Sätzen aus dem Repräsentationssystem des Gegenübers
- Der visuelle, der auditive und der kinästhetische Kanal sind am meisten verbreitet
- Besonders intensive Eindrücke gibt es jedoch bei dem olfaktorischen und dem gustatorischen Kanal

Das visuelle Vokabular

klar

Farbe

schillernd

Blickwinkel

sichtbar

golden

erkennen

einleuchtend

hell

unscharf

dunkel

leuchten

Ausblick

grün

durchsichtig

Feuerwerk

verschwommen transparent

anschaulich

deutlich sehen beleuchten

Rampenlicht

Blitz

Regenbogen

bunt

Das auditive Vokabular



laut
ankündigen
klingt
brummen
Musik
hören
Donnerwetter
Stimme
kommunizieren
pfeifen
einstimmig
Gesang
Lärm
klicken
bellen
ausplaudern
Knall

Das taktile Vokabular



Feuchte eiskalt fühlen
schneiden berühren erfassen
aushebeln schwer fallen
aufnehmen rau
tragen
fest
Fortschritt umgehen
zupacken Spannung bewegen
einbinden entnehmen Druck begreifen

Aktives Zuhören

- Drei verschiedene Formen des Zuhörens:
 - Geduldiges Zuhören: die Worte des Anderen bis zum Ende zu hören, nachfragen, versuchen einen Erkenntnisgewinn zu realisieren und dann erst antworten
 - Genaues Zuhören: aktiv den Blick zum Sprecher halten, gezielte Rückfragen zu angesprochenen Punkten,
 - Analytisches Zuhören: Zusammenhänge erfassen
- Verbale oder nonverbale permanente Feedbacks, wie die Nachricht bei mir angekommen ist an den Sprecher senden (Basis ist die Körpersprache)

Aktives Zuhören

- Zugewandte Körperhaltung
- Körpersprachliche Kommentierungen:
 - Stirnrunzeln
 - Hochziehen der Augenbrauen
 - Kopfnicken
 - Kopfschütteln
 - Verbal: „ja“, „ach“, „wirklich“...
- Sinngemäße Zusammenfassung

Wertschätzende Kommunikation

- Dominanz von Fragen
- Anerkennung und Lob mit lobwürdigem Anlass
- Niemals loben, wenn ich etwas von meinem Gegenüber will
- Loben für besondere Momente und eher selten für aus Sicht des Empfängers „banale“ Anlässe
- Ernsthaftes Interesse an dem Gegenüber statt Durchsetzung eigener Interessen

Positive Formulierungen

- die positiven Eigenschaften voranstellen
- Dann erst das negative, wenn überhaupt
- „und“ statt „aber“ bei Diskussionen verwenden
- sich die positiven wie negativen Wirkungen der eigenen Formulierungen bewusst machen und entsprechend einsetzen
- Seien Sie ein realistischer Optimist: falschen Optimismus vermeiden aber stets zuversichtlich bleiben!

Krisenkatalysator „Soziale Medien“:

- **Kommunikation mit (bewegten) Bildern**
- **Teilen von Nachrichten**
- **Echtzeitkommunikation**
- **Verfügbarkeit von Informationen über alle Medienkanäle**
- **Entlarvung von Halbwahrheiten und Lügen**

IMMER antworten!



Reaktionen bei positiver Kritik:

- Herzliche Anrede mit dem „Namen“
- Bedanken für die Bewertung und die investierte Zeit
- Die bewerteten Inhalte kurz bestätigen
- Den Autor einladen, sich erneut überzeugen zu lassen
- Eine kleine Überraschung beim nächsten Besuch als Dank versprechen

Reaktionen bei negativer Kritik:

- Freundlich Anrede mit dem „Namen“
- Bedanken für die Kritik und für die Unannehmlichkeiten entschuldigen
- Nicht konkreter werden, sondern aus dem „öffentlichen Geschehen“ herausziehen in Form des direkten Dialoges
- Dann: Sachlich auf die Inhalte eingehen und um eine zweite Chance bitten



Krisenkommunikation
korreliert sehr stark mit den
Regeln des erfolgreichen
Beschwerdemanagements!

Vorbereitung auf Krisenkommunikation

- **Mögliche Krisenpotentiale recherchieren**
- **Zuständigkeiten festlegen**
- **Zeitspannen für die Bewältigung kalkulieren**
- **Permanente Beobachtung der sozialen Medien**
- **Aufbau von Vertrauen und Vertrauten**
- **Krisenreaktionsplan erarbeiten**
- **Testszenario durchführen**

Krisenstufen:

- **Minimales Abweichen**
- **Einfache Störung**
- **Größerer Zwischenfall (unmittelbar regelbar)**
- **Notfall (nicht unmittelbar regelbar)**
- **Krise (Gesamtablauf zentraler Prozesse längerfristig unterbrochen)**
- **Katastrophe (Gesamtabläufe mehrerer Unternehmen komplett unterbrochen bis zerstört)**

Kommunikation in der Krise

- Cool bleiben und Übersicht behalten (da man vorbereitet ist)
- Proaktiv handeln
- 1. Signal: „Wir haben es wahrgenommen.“
- 2. Signal: „Wir kümmern uns.“
- 3. Signal: „Wir wissen, dass Sie eine Reaktion erwarten.“

Kommunikation in der Krise

- Kritik immer ernst nehmen
- Bedauern ausdrücken
- Offen, schnell, transparent und authentisch kommunizieren
- Willen zur Aufklärung kommunizieren
- Problemlösungen anbieten
- Verhindern von Wiederholungen

Kommunikation in der Krise

- **Erzähle (D)eine wahre „Geschichte“**
- **Lasse sie vollständig und abgeschlossen sein**
- **Fasse Dich dennoch kurz**
- **Lasse die Geschichte nachprüfbar und legal sein**
- **Bleibe plausibel und glaubhaft für jeden**
- **Bleibe nachvollziehbar für jeden**
- **Lasse die Geschichte tragbar für alle Beteiligten sein**

Fehlverhalten:

lügen

ignorieren

schweigen

reuelos

arrogant

unvorbereitet

aussitzen

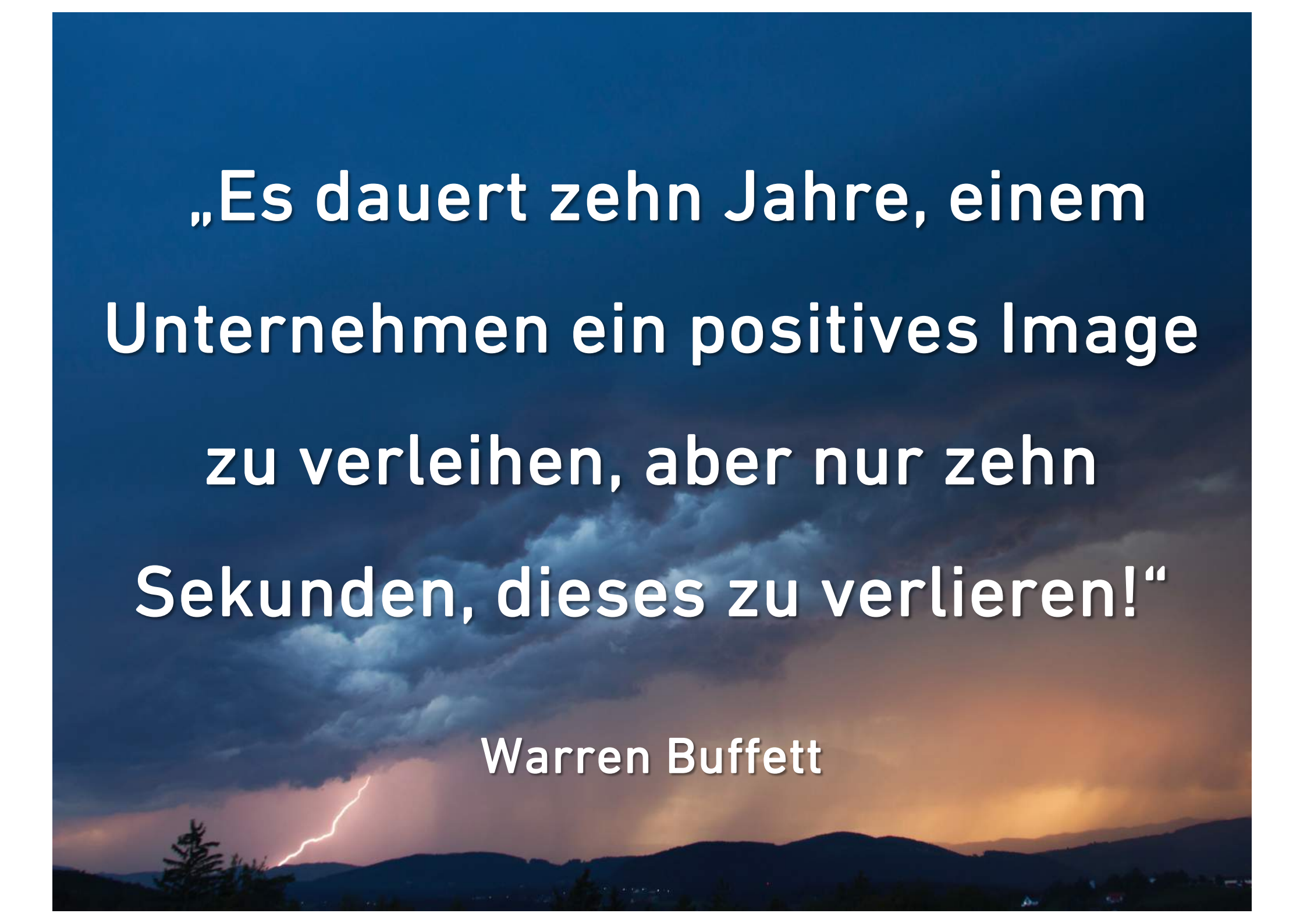
„Nichtwissen“

Salami-Taktik

zu spätes eingestehen

ablenken durch Gegenangriff





„Es dauert zehn Jahre, einem
Unternehmen ein positives Image
zu verleihen, aber nur zehn
Sekunden, dieses zu verlieren!“

Warren Buffett

„Schnittstelle“



„No shitstorm“

- **Permanente Beobachtung der Medienkanäle**
- **Antwort- und Entschuldigungstexte vorhalten**
- **sogar Unsachliches ernst nehmen**
- **keine Kommentare löschen (Ausnahme: rechtsverletzend)**
- **Frühzeitiges Statement abgeben**
- **die ersten Kommentare und zahlreiche kommentierte Kommentare direkt beantworten**

Krisenkommunikation:



- Zuhören und beobachten
- Einschätzen der Relevanz
- Unmittelbar reagieren
- Bei Fehlern sich verantwortlich zeigen
- Um Entschuldigung bitten
- Ehrlich und transparent bleiben
- Persönlichkeit zeigen und authentisch bleiben
- Maßvoll Emotionen einsetzen
- Individuelle Lösungen vorschlagen
- Einen Streit unbedingt vermeiden
- DSGVO-konform kommunizieren



„Ein Bett auf Reisen“



Hotel Amalienhof Weimar

1. März um 19:58 · 🌐



Wer hätte das gedacht: Unser Hotelbett reist durch ganz Deutschland und grüßte uns aus Hamburg.

Wir danken unserem VCH- Partnerhotel [Kleinhuis Hotel Baseler Hof Hamburg](#) für die gute Aufnahme 🤗

Es bleibt spannend, wohin geht die Reise weiter???? 🌸

[#hotelbettaufreise](#)



THUERINGER-ALLGEMEINE.DE

Weimarer Hotelbett in Hamburg



#legostattgaeste

Instagram Suchen



#legostattgaeste
1.206 Beiträge

Abonnieren



derdaberer.dasbiol • [Abonnieren](#) ...
Biohotel Daberer



derdaberer.dasbiohotel
#legostattgaeste ... bitte Weitersagen!
Eine wichtige Communityaktion für
Hotels, Restaurants, Gasthöfe und alle,
die wie wir weiterhin perspektivenlos
geschlossen halten müssen.

Wir müssen seit 2. November
geschlossen halten. Das sind 15
Wochen. 15 Wochen ohne Gäste. 105
Tage. Zählt man jetzt noch die Zeit von
März bis Mai 2020 dazu, dann sind das
nochmal knapp 11 Wochen. Alles in
allem 180 Tage. Das ist ein halbes
Jahr!!!

Wir leben von dem, was wir tun. Wir
lieben, das was wir tun. Wir und viele
andere haben uns seit dem



Gefällt [kleiderzimmer_wien](#) und
weiteren Personen

15. FEBRUAR



Kommentar hinzufügen ...

Posten



In Krisen:

- Aktives Informieren
- Einheitliches Informieren („eine Stimme“)
- Positives informieren mit Zuversicht
- Erreichbar bleiben
- Transparentes Informieren
- Kurzinformationen vor überlangen Texten



Respekt!



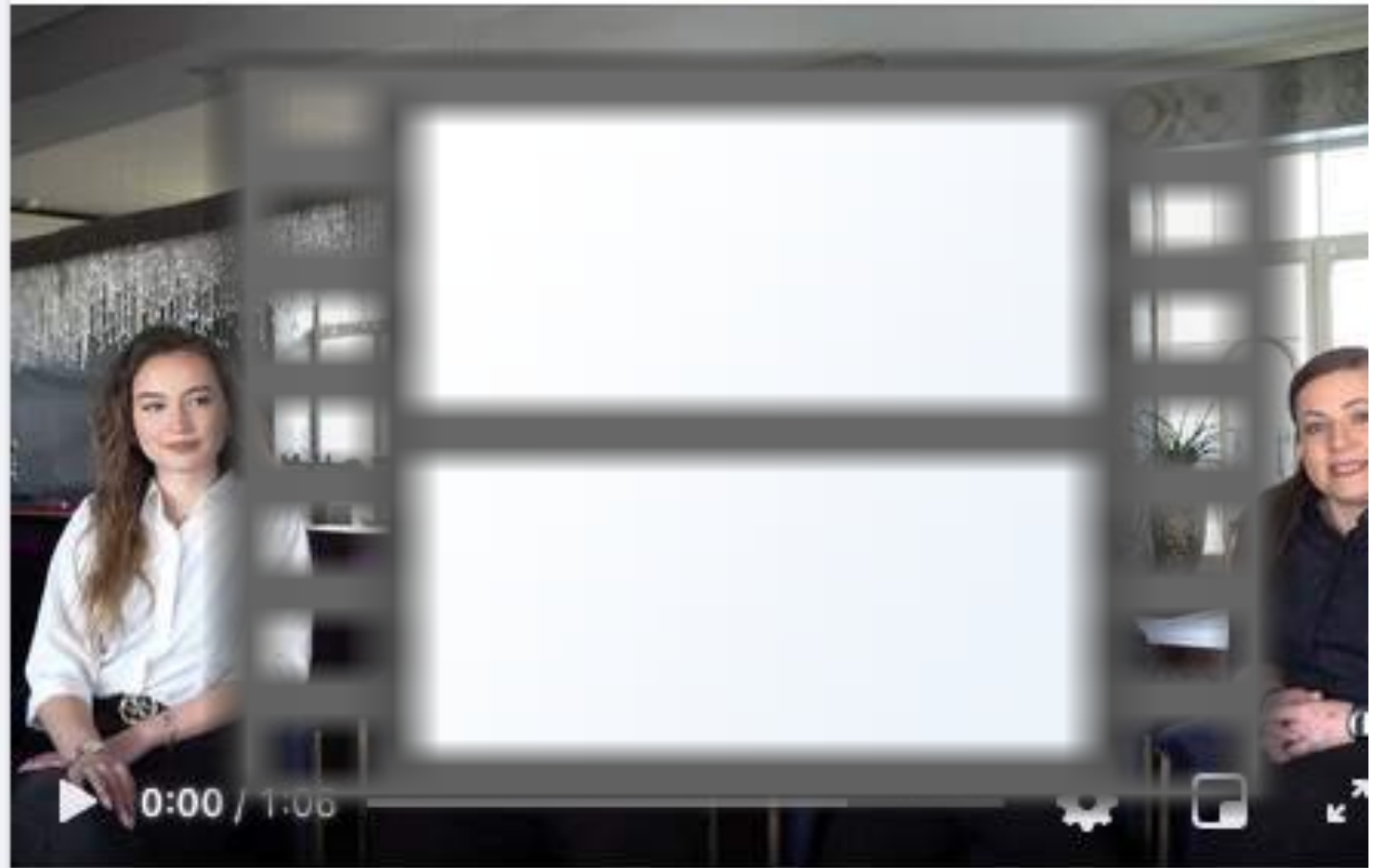
Villa Hirzel Schwäbisch Gmünd

10. März um 20:09 · 🌐

Wir wollten uns jetzt mal persönlich melden, um euch auf den neusten Stand zu bringen und euch über Neuerungen zu informieren.

Wir freuen uns wenn's dann bald wieder losgehen kann.

Bis dahin, bleibt alle gesund 😊 🍀



Krise komm nur!





**„Crisis?
What
Crisis!“**



OB@Ihr-Tourismusberater.de