

*„Krisenmanagement:  
Die Krise kommt, die Krise  
geht, die Welt ganz einfach  
fortbesteht.“ (Wolfgang J.  
Reus (1959 - 2006),  
deutscher Journalist,  
Satiriker, Aphoristiker und  
Lyriker)*

## **SW 8: Strategieübung Nestlé**

Drs. A. Grynko & O. Baeriswyl



Verhaltensstrategien, strategisches Framing und Botschaftsstrategien

### Was will/soll ich während der Krise unter welchen Voraussetzungen der Öffentlichkeit/den relevanten Anspruchsgruppen mitteilen?

a) Wie verhalte ich mich kommunikativ gegenüber den Medien und der Öffentlichkeit? (Grundmuster)

- proaktiv (1)
- verhalten (1)
- "Résumé" (1)
- "No Comment" (1)

b) Was teile ich unmittelbar nach Ausbruch einer (akuten) Krise mit?

- überprüfbare Fakten und Zahl zum Problem publizieren (2)
- Betroffenheit und emotionale Empathie gegenüber Opfern zeigen (11)
- Verhaltensempfehlungen zur Schadenbegrenzung abgeben (5)
- Hinweise zu geplanten Folge-/Zusatzinformationen (2)
- über eingeleitete Massnahmen zur Problembekämpfung, Schadensbegrenzung informieren (5)

c) Wie stelle ich das Problem (die Krise) dar? (deskriptives Framing)

- Problem auf äussere Umstände zurückführen (2)
- Problem auf äussere Umstände zurückführen (2)
- Problem auf Fehlverhalten von Mitarbeitern zurückführen (2)
- Problem auf Angriff von Aussen zurückführen (1)
- Problem abstreiten/verleugern (2)
- Verharmlosung des Schadens (2)
- Problem durch Kontextualisierung vermindern (Vergleiche, relativieren) (1)
- Unternehmen als Opfer darstellen (1)

d) Wie reagiere ich auf Fragen/Zuschreibung von Schuld und Verantwortung? (normatives Framing)

- Vertrösten: über allfällige Massnahmen zur weiteren Aufklärung von Ursache und Verantwortung (Kommission, "Task Force") informieren ("Gras über Sache wachsen lassen.") (1)
- Zurückweisung der Schuld, Sündenbockstrategie (1)
- Ausrede, Rechtfertigung, Begründung, gute Absichten für höhere Ziele (1)
- entschuldigen, beichten, Schuld eingestehen, um Vergebung bitten (2)
- Opfer entschädigen und darüber informieren (1)
- Problemlösungen, über Massnahmen zur Vermeidung solcher Probleme informieren (1)

e) Wie reagiere ich auf welche Emotionen? (Emotionalisierung)

- auf vergangene gute Taten hinweisen (1)
- besänftigen (1)
- emotionale Empathie, Betroffenheit ausdrücken (5)



Costa Concordia



28 März, 14:22 von Othmar Baeriswyl

- Verharmlosung des Schadens **2 Stimmen**
- Problem auf äussere Umstände zurückführen **2 Stimmen**
- emotionale Empathie, Betroffenheit ausdrücken **5 Stimmen**
- Opfer entschädigen und darüber informieren **1 Stimme**
- Vertrauen über allfällige Massnahmen zur weiteren Aufklärung von Ursache und Verantwortung (Kommission, "Task Force") informieren ("Gras über Sache wachsen lassen.") **11 Stimmen**
- Zurückweisung der Schuld, Sündenbockstrategie **5 Stimmen**
- Ausrede, Rechtfertigung, Begründung, gute Absichten für höhere Ziele **2 Stimmen**
- entschuldigen, beichten, Schuld eingestehen, um Vergebung bitten **2 Stimmen**
- Opfer entschädigen und darüber informieren **2 Stimmen**
- Problemlösungen, über Massnahmen zur Vermeidung solcher Probleme informieren **2 Stimmen**

## Was will/soll ich während der Krise unter welchen Voraussetzungen der Öffentlichkeit/den relevanten Anspruchsgruppen mitteilen?

a) Wie verhalte ich mich kommunikativ gegenüber den Medien und der Öffentlichkeit? (Grundmuster)



c) Wie stelle ich das Problem (die Krise) dar? (deskriptives Framing)



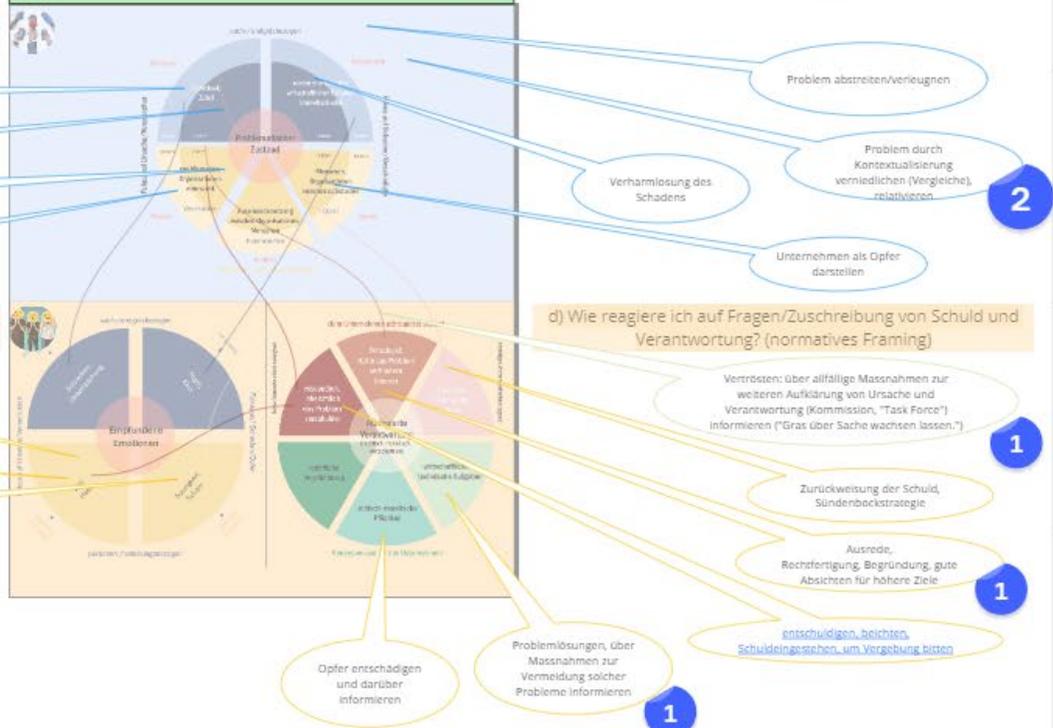
e) Wie reagiere ich auf welche Emotionen? (Emotionalisierung)



b) Was teile ich unmittelbar nach Ausbruch einer (akuten) Krise mit?



d) Wie reagiere ich auf Fragen/Zuschreibung von Schuld und Verantwortung? (normatives Framing)



Forsmark



04 Apr., 15:00 von Othmar Baeriswyl



1 Stimme



4 Stimmen



1 Stimme



2 Stimmen



4 Stimmen



5 Stimmen

# Beispiel: Nestlé (Basisstrategie)



Sie wurden von Nestlé als Krisenkommunikationsberater engagiert, nachdem der Kauf einer deutschen Kräuterherstellerfirma erneut einen Shitstorm provoziert hatte. Eine Zeitung berichtete daraufhin Folgendes: „Das Schweizer Unternehmen mit Sitz in Vevey [Nestlé] steht wegen seiner fragwürdigen Geschäftspraktiken schon lange in der Kritik. So heißt es etwa, der Konzern würde für seine Wassermarke „Vittel“ die Trinkwasservorräte des gleichnamigen Örtchens in der Schweiz aufbrauchen oder in Afrika, wo ohnehin schon Dürre herrscht, den letzten Tropfen Wasser abzapfen und teuer verkaufen. Was wirklich dran ist an den Gerüchten, weiß wohl nur Nestlé selbst.“



The Healthy Hydration Com

## Aufgabe:

- Welche Kommunikationsstrategie empfehlen Sie Nestlé?
- Was benötigen Sie, um Nestlé eine fundierte Kommunikationsstrategie zu unterbreiten?

**Teamarbeit:** 10 Minuten

[https://miro.com/app/board/uXjVNYFWGLo=?share\\_link\\_id=899579337111](https://miro.com/app/board/uXjVNYFWGLo=?share_link_id=899579337111)

# Ausblick: Wie framen? Welche Botschaftsstrategien?



Hinweise zu geplanten  
ge-/Zusatzinformationen

Problem (die Krise) dar?

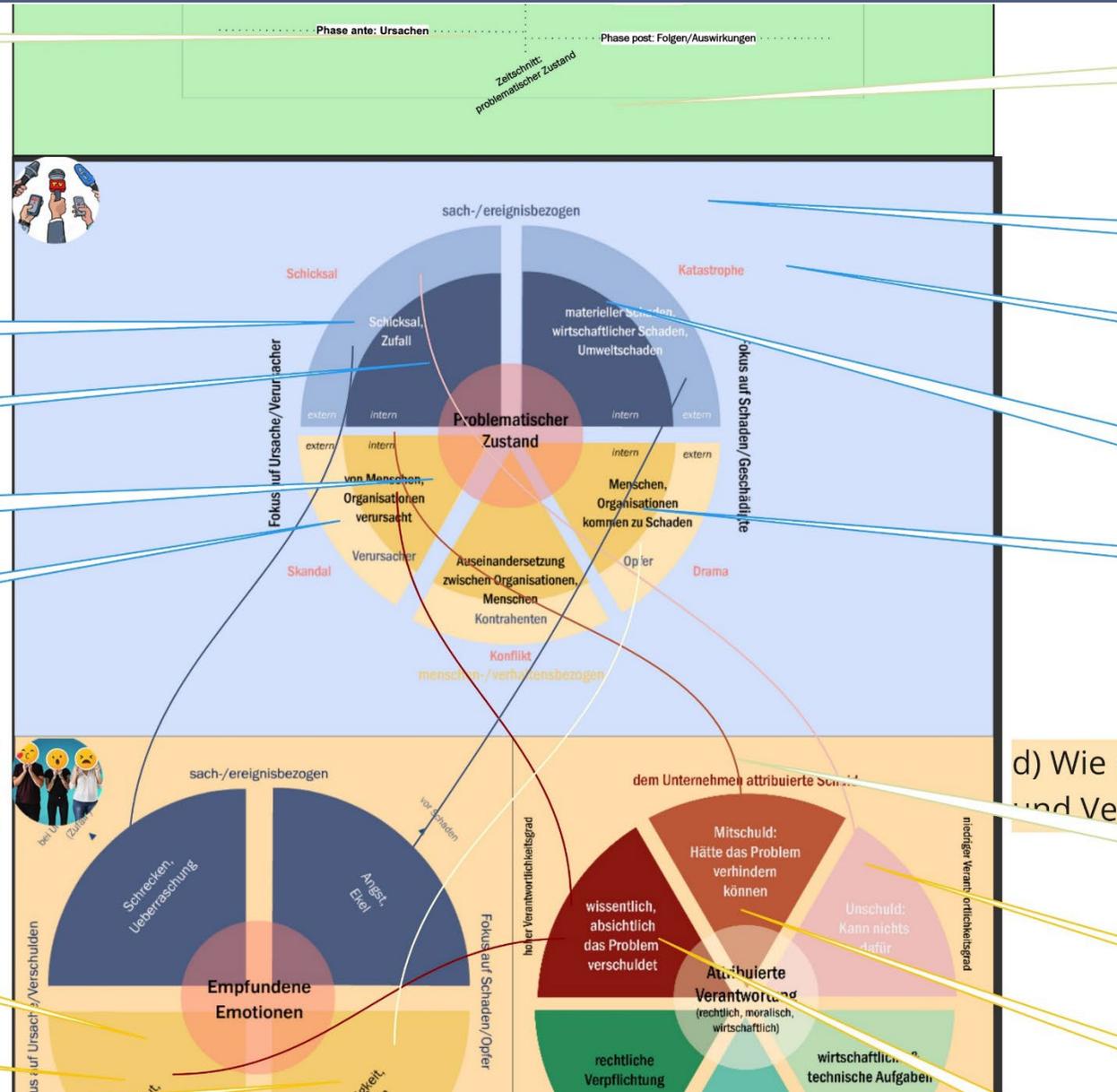
Problem auf äussere  
Umstände  
zurückführen

Problem auf  
Fehlverhalten von Mit-  
arbeitern zurückführen

auf Angriff von  
zurückführen

welche Emotionen?

ergangene gute Taten  
hinweisen



[https://miro.com/app/board/uXjVNyFWGLo=/?share\\_link\\_id=899579337111](https://miro.com/app/board/uXjVNyFWGLo=/?share_link_id=899579337111)

# Beispiel: Nestlé: Antwort auf Shitstorm



Sie sind Info-Chef von Nestlé: Wie reagieren Sie auf dieses Video?



Nestlé

Good food, Good life

## Aufgabe:

- Wie reagieren Sie auf dieses Video?
- Was müssen Sie wissen, um die optimale Kommunikationsstrategie zu wählen?

**Teamarbeit:** 10 Minuten

[https://miro.com/app/board/uXjVNYFWGLo=?share\\_link\\_id=899579337111](https://miro.com/app/board/uXjVNYFWGLo=?share_link_id=899579337111)



# Nestlé

**BLAMIERT SICH**

**(MAL WIEDER)**