

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	5
KAPITEL 1 Grundlagen für professionelles Krisenmanagement in einer sich verändernden Welt (Jörg H. Trauboth)	21
1.1 Was ist Krise?	21
1.2 Der Mensch als größter Krisenverursacher	23
1.3 Die Krisenampel	24
1.4 Aus einem kleinen Ereignis wird eine Krise – und umgekehrt.	25
1.5 Gesamtpolitische Rahmenbedingungen.	30
1.5.1 Gefahren durch Globalisierung.	30
1.5.2 Gefahren durch Migration als Folge von Kriegen, Hunger und Armut	31
1.5.3 Gefahren durch rechtsradikale Veränderungen in der Gesellschaft	32
1.5.4 Gefahren durch Terrorismus	34
1.5.5 Gefahren für „Kritische Infrastrukturen“	36
1.5.6 Gefahren durch mangelnde Zusammenarbeit in der EU	37
1.6 Typische sicherheitsrelevante Unternehmenskrisen	39
1.7 Die Herausforderungen an den Krisenmanager	41
1.8 Sicherheitsrelevantes Risikomanagement für große und kleine Organisationen	45
1.8.1 Risiken und Risiko-Matrix	45
1.8.2 Systemischer Ansatz des Risikomanagements nach KonTraG	47
KAPITEL 2 Psychologische Einflussfaktoren und Konsequenzen für die Personalauswahl (Jörg H. Trauboth)	51
2.1 Die Psychologie der Unternehmenskrise	51
2.2 Voraussetzungen für die Krisenbewältigung	53
2.3 Die Rolle von Angst und Stress in der Krise	55
2.4 Die Rolle der Unternehmensgrundsätze in der Krise	61
2.5 Die Rolle der unternehmerischen Eigenverantwortung in der Krise	62
2.6 Der „ideale“ Krisenmanager	63

KAPITEL 3	Die Krisenprävention	67
3.1	Das Instrumentarium (Jörg H. Trauboth)	67
3.1.1	Die Unternehmensleitlinie in Krisen	67
3.1.2	Organisationsprinzipien in der Krise	71
3.1.3	Krisen-Organisationsstrukturen	72
3.1.4	Vertretungen	77
3.1.5	Die Krisenadministration	78
3.1.6	Der Krisenbesprechungsbereich	78
3.1.7	Der Krisenplan	80
3.1.8	Trainingsmaßnahmen	84
3.1.9	Die Vorbereitung auf Auslandsentsendung	87
3.1.10	Der Umgang mit der Krisenprävention – schweigen oder darüber sprechen?	90
3.2	Die wichtigsten Managementregeln in der Krise (Jörg H. Trauboth)	91
3.2.1	Es geht los! Krisenbewältigungsstrategien beim Start	91
3.2.2	Die Teambesprechung	96
3.2.3	Der Entscheidungsprozess in einer Lagebeurteilung	97
3.2.4	Führen in der Krise	98
3.2.5	Emotionalität versus Rationalität	102
3.3	Die Rolle des Rechts im Krisenmanagement (Dr. Arnd-Christian Kulow)	104
3.3.1	Verantwortlichkeit für eigenes und fremdes Verhalten in Unternehmen und öffentlichen Einrichtungen	104
3.3.2	Krise und Recht	106
3.3.3	Rechtspflichten aus Compliance, Risikomanagement und Krisen- bzw. Kontinuitätsmanagement	108
3.3.4	Gesetze, Verordnungen und Standards in der Krise und beim Krisenmanagement	112
EXKURS	Effizienz in der Krise – Eine Übertragung aus dem Cockpit. Was Manager von Kampfpiloten lernen können (Ralph Eckhardt)	116
1.	Garanten für Erfolg: Werte, Ziele, Einstellung und Disziplin	116
1.1	Werte	116
1.2	Ziele	119
1.3	Die GROSSEN VIER	125

2.	Selbst- und Eigenorganisation	131
2.1	Konflikt	134
2.2	Ressourcen nutzen.	142
3.	Information ist Macht.	148
3.1	Informationen zurechtlegen	149
3.2	Die persönliche Einstellung zu SA	150
4.	Verkaufen Sie den Plan!	154
4.1	Struktur eines Briefings	156
4.2	Entscheidungs-Matrix.	160

KAPITEL 4 Ohne Krisenkommunikation geht es schief

	(Peter Höbel)	162
4.1	Kommunikative Risiken und Szenarien antizipieren	163
4.2	Ziel erfassen – Stakeholder-Analyse mit dem Freund-Feind-Radar	169
4.3	Funktionen, Rollen und Ausrüstung – Organisation planen . .	171
4.4	Instrumente und Kanäle – Verbreitung organisieren	175
4.4.1	Pressemitteilung (PM).	175
4.4.2	Pressemappen	177
4.4.3	Pressebriefing.	177
4.4.4	Pressekonferenz (PK)	179
4.4.5	Footage	181
4.4.6	Anzeigen und Werbe-Spots.	182
4.4.7	Telefonauskunft, Callcenter und Toll-Free-Nummer .	183
4.4.8	Newsletter, Direkt-Mailings und der Außendienst. . .	184
4.4.9	Online-Auftritt und Social Media	184
4.5	Wissen ist Macht – Monitoring vor, während und nach Krisen	192
4.5.1	Auswertung der konventionellen Medien	192
4.5.2	Auswertung sozialer Medien	193
4.5.3	Echtzeitbeobachtung während der Krise	193
4.6	Übung macht den Meister – Kommunikation in Trainings. . .	194
4.6.1	Kommunikations-Übungen und Simulationen für und in der Gruppe	194
4.6.2	TV- und Medientraining	196
4.7	Alles ist Kommunikation – Zielkonflikte vermeiden oder lösen	197
4.7.1	Zielkonflikte ausmachen und ausräumen.	198
4.7.2	Umgang mit Versicherungen aus der Sicht der Krisen- kommunikation	198

4.7.3	Umgang mit Opferanwälten als kommunikative Herausforderung	199
4.7.4	Psychologische Betreuung unterstützt kommunikative De-Eskalation	202
4.8	Die mediale Folterkammer – Dirty Tricks erkennen und abwehren	203
4.8.1	Schwarmverhalten der Journalisten und die Sucht nach Exklusivität	204
4.8.2	Fragenkataloge, Zeitdruck, Nebelkerzen – Journalisten-Tricks erzeugen Druck	205
4.8.3	Thesenjournalismus ist konstruierte Wirklichkeit	206
4.8.4	Expertitis, die Krankheit der investigativen Formate	207
4.8.5	Undercover-Reporter als Bedrohung.	208
4.8.6	Investigativ-Teams, Rechercheverbünde und Whistleblower	209
4.9	Die Online-Krise – Reputationsrettung gegen soziale Medien	212
4.9.1	Internet-Kommentare	213
4.9.2	Social-Media-Policy im Unternehmen.	214
4.9.3	Hoax	215
4.9.4	Live-Streaming-Apps	215
4.9.5	YouTube.	217
4.9.6	Crowd-Sourcing-Plattformen	218
4.9.7	Werkzeuge zur Reputationsrettung.	218
4.10	Was dürfen Reporter? – Rechtsfragen der Krisenkommunikation	223
KAPITEL 5 Fallmanagement		233
5.1	Angriff aus dem Internet (Dr. Arnd-Christian Kulow)	233
5.1.1	Technische Vorbemerkungen	234
5.1.2	Zahlen, Daten, Fakten zu Angriffen auf private und öffentliche Einrichtungen	237
5.1.3	Die Angriffsziele	238
5.1.4	Die Angriffsmittel	239
5.1.5	Die Tätertypen	246
5.1.6	Vorgehensweise der Täter	249
5.1.7	Die Reaktion auf einen Angriff (Incident Response)	250
5.1.8	Vom Vorfall zur Krise (Incident Detection)	253
5.1.9	In der Krise	253

5.1.10	Die Computerforensik (Spurensicherung und Rechts- und Strafverfolgung)	254
5.1.11	Die allgemeinen (strategischen) Vorsorgemaßnahmen	255
5.1.12	Konkrete Vorgehensweise.	258
5.1.13	Exkurs: Verschlüsselung	261
5.2	Krisenmanagement bei Geiselnahme und Entführung (Jörg H. Trauboth)	265
5.2.1	Die Gefährdungslage.	265
5.2.2	Typische Arten von Entführungen.	266
5.2.3	Länder mit hohem Entführungsrisiko	267
5.2.4	Entführungen in Deutschland	271
5.2.5	Fragen und Antworten zu Entführungen in Deutschland	272
5.2.6	Das System einer klassisch angelegten Entführung (8 Phasen)	275
5.2.7	Die Rolle der Akteure in einer Entführung oder Geisellage	287
5.2.8	Besonderheiten bei Geiselnahmen in Geldinstituten	298
5.2.9	Prävention Geiselnahme und Entführung.	299
5.2.10	Verhalten bei Flugzeugentführungen (Hijacking)	301
5.2.11	Rechtliche Aspekte zum Thema Geiselnahme und Entführung (Dr. Arnd-Christian Kulow)	307
5.3	Krisenmanagement im Produktschutz (Jörg H. Trauboth)	310
5.3.1	Der Produktrückruf als Imageproblem	310
5.3.2	Gesetzliche Rahmenbedingungen	312
5.3.3	Prävention Produktrückruf	315
5.3.4	Krisenmanagement am Beispiel eines Produktrückrufes	316
5.3.5	Krisenmanagement bei Produktrückruf im Pharma-Bereich	321
5.3.6	Krisenmanagement bei Produkterpressung.	322
5.3.7	Rechtliche Aspekte zum Thema Produktschutz (Dr. Arnd-Christian Kulow)	331
5.4	Krisenmanagement bei schulischen Ausnahmesituationen (Frank C. Waldschmidt)	333
5.4.1	Die Charakteristika und Auswirkungen „höchst unwahrscheinlicher Ereignisse“ auf das System Schule	333
5.4.2	Struktur eines schulischen Krisen- und Bedrohungsmanagements	345

5.4.3	Der Krisen- und Notfallplan	347
5.4.4	Der schulische Krisenstab.	348
5.4.5	Krisenprävention – Individuelle und systemische Resilienz und technische Prävention	350
5.4.6	Psychologische und Analyse-Instrumente	351
5.4.7	Psychosoziale Interventionen nach Gewalttaten und anderen kritischen Ereignissen	352
5.4.8	Die Rolle sozialer Netzwerke	355
5.4.9	Rechtliche Aspekte zum Thema Krisenmanagement bei schulischen Ausnahmesituationen (Dr. Arnd-Christian Kulow)	357
5.5	Krisenmanagement bei Angriffen gegen medizinische Einrichtungen (Frank C. Waldschmidt)	362
5.5.1	Die Bedrohung von Leib und Leben als existentieller Kontrollverlust	364
5.5.2	Routine und Algorithmen – das Credo des medizini- schen Fachpersonals	364
5.5.3	Die Charakteristika und Auswirkungen „höchst unwahrscheinlicher Ereignisse“ im Bereich der Notaufnahme	366
5.5.4	Eben noch auf der Straße Verlagerung von Bedrohungssituationen in die Notaufnahme	367
5.5.5	Notfallzentrum/Notaufnahme und Einrichtung der Intensivversorgung	368
5.5.6	Allgemeine klinische Pflegebereiche	369
5.5.7	Kulturelle Krisenreaktion als Herausforderung.	369
5.5.8	Eskalations- und Deeskalationsmodelle	370
5.5.9	Beispiel eines Qualifizierungskonzeptes von Mitarbeitern zum Umgang mit Bedrohungen	371
5.5.10	Struktur eines klinischen Krisen- und Bedrohungs- managements am Beispiel eines Notfallzentrums einer Einrichtung der Maximalversorgung (Modell)	373
5.5.11	Rechtliche Aspekte zum Thema Praxen und Kranken- häuser (Dr. Arnd-Christian Kulow)	376
5.6	Krisenmanagement bei Terrorlagen (Frank Meurer)	378
5.6.1	System des staatlichen Krisenmanagements in der Bundesrepublik Deutschland	379
5.6.2	Die föderale Sicherheitsarchitektur der Bundes- republik Deutschland	384
5.6.3	Krisenplanung und organisatorische Maßnahmen	385

5.6.4	Grundlagen des Krisenmanagements bei Terrorlagen .	391
5.6.5	Entwicklung eines Krisenmanagement-Handbuchs als erster Schritt der Vorbereitung	398
5.6.6	Ausbildung und Training als kritischer Erfolgsfaktor des Krisenmanagements	401
5.6.7	Unterstützung für betroffene Unternehmen und Organisationen bei Terroranschlägen im Ausland . .	401
5.6.8	Psychosoziale Betreuung für Betroffene von Terror- anschlägen	402
5.6.9	Rechtliche Aspekte zum Thema Terror (Dr. Arnd-Christian Kulow)	403
5.7	Krisenmanagement im Tourismus vor, bei und nach Gefährdungslagen (Jörg H. Trauboth)	405
5.7.1	Die Bedrohungslage für den Tourismus.	405
5.7.2	Weitermachen oder Paradigmenwechsel?.	407
5.7.3	Reiseveranstalter und die Sicherheit für Urlauber. . .	407
5.7.4	Ein neuer Ansatz für mehr Sicherheit im Tourismus .	410
5.7.5	Rechtliche Aspekte zum Thema Tourismus (Dr. Arnd-Christian Kulow)	414
KAPITEL 6 Möglichkeiten und Grenzen der externen Unterstützung		417
6.1	Aufgaben des externen Krisenberaters/externen Fachberaters (Jörg H. Trauboth)	417
6.2	Kompetenzen und Auswahl (Jörg H. Trauboth)	421
6.3	Lösegeldversicherungen (Jörg H. Trauboth)	424
6.3.1	Die Rechtslage	424
6.3.2	Kidnap & Ransom/Entführungsversicherungen . . .	427
6.3.3	Produktschutzversicherungen	429
6.4	Fachberatung durch Psychosoziale Krisenintervention und andere Dienste (Frank C. Waldschmidt)	430
6.4.1	Psychosoziale Notfallversorgung (PSNV)	430
Anstelle eines Nachwortes		441
Literaturverzeichnis		443
	Literaturhinweise Peter Höbel	443
	Literaturhinweise Dr. Arnd-Christian Kulow	444
	Literaturhinweise Dr. Arnd-Christian Kulow (zu Kap. 5.1) . .	444

Literaturhinweise Frank Meurer	445
Literaturhinweise Jörg H. Trauboth	446
Literaturhinweise Frank C. Waldschmidt (zu Kapitel 5.4) . . .	447
Literaturhinweise Frank C. Waldschmidt (zu Kapitel 5.5) . . .	449
Glossar	451
Die Autoren	467
Jörg H. Trauboth	467
Ralph Eckhardt	468
Peter Höbel	469
Dr. jur. Arnd-Christian Kulow	470
Frank Meurer	471
Frank C. Waldschmidt	472
Stichwortverzeichnis	473