



universität
wien

MASTERARBEIT / MASTER'S THESIS

Titel der Masterarbeit / Title of the Master's Thesis

„Absturz in die Krise –

*Eine Input-Output-Analyse der Krisenkommunikation des
Flugzeugherstellers Boeing und deren medialer Darstellung“*

verfasst von / submitted by

Christina Ott, BA

angestrebter akademischer Grad / in partial fulfilment of the requirements for the degree of
Master of Arts (MA)

Wien, 2020 / Vienna 2020

Studienkennzahl lt. Studienblatt /
degree programme code as it appears on
the student record sheet:

UA 066 841

Studienrichtung lt. Studienblatt /
degree programme as it appears on
the student record sheet:

Masterstudium Publizistik- und
Kommunikationswissenschaft

Betreut von / Supervisor:

Univ.-Prof. Dr. Sabine Einwiller

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	1
2	Fallbeispiel Boeing	3
2.1	Die Fluggesellschaft	3
2.2	Die Abstürze der Boeing-Maschinen	4
3	Theoretischer Teil	5
3.1	Die Krise in der Kommunikationswissenschaft	5
3.1.1	Arten von Krisen	6
3.1.2	Phasen von Krisen.....	7
3.1.3	Der Verlauf von publizistischen Krisen	9
3.1.4	Reputation und Image eines Unternehmens	10
3.2	Krisenkommunikation als Teil des Krisenmanagements	12
3.2.1	Definition, Aufgaben und Ziele	12
3.2.2	Strategien der Krisenkommunikation.....	14
3.2.3	Situational Crisis Communication Theory (SCCT).....	16
3.3	Die Bedeutung der Medien im Krisenkommunikationsprozess	26
3.3.1	Media Relations	27
3.3.2	Agenda Setting und Informationsselektion der Medien	28
3.3.3	Framing in der Krisenkommunikation	30
3.3.4	Instrumentelle Aktualisierung	32
3.4	Das Verhältnis von PR und Journalismus.....	34
3.4.1	Determinationsthese	36
3.4.2	Intereffikationsmodell	37
3.5	PR und Journalismus in Krisenzeiten	38
4	Methodischer Teil	44
4.1	Forschungsfragen und Hypothesen.....	44
4.2	Forschungsdesign	45
4.2.1	Charakteristika der untersuchten Medien	46
4.2.2	Unterscheidung Qualitäts- und Boulevardzeitungen.....	48
4.3	Die Inhaltsanalyse	49
4.4	Input-Output-Analyse	50
4.5	Operationalisierung	51
4.6	Kategoriensystem	53
4.7	Pretest und Intracoder-Reliabilitätsprüfung.....	55
4.8	Qualitative Analyse des Inputs	56

5 Datenauswertung	60
5.1 Formale Kategorien	60
5.2 Inhaltliche Kategorien	62
6 Diskussion und Interpretation.....	69
7 Fazit und Ausblick.....	80
8 Literaturverzeichnis	86
8.1 Online-Quellen.....	94
Anhang A: Codebuch	96
Anhang B: Tabellen	106
Abstract - Deutsch.....	122
Abstract - Englisch	123

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Empfohlene Kommunikationsstrategien der SCCT	21
Abbildung 2: Beziehung zwischen den einzelnen SCCT-Variablen	23
Abbildung 3: Finalmodell der instrumentellen Aktualisierung	34
Abbildung 4: Artikelanzahl pro Zeitung und Absturz	60
Abbildung 5: Artikelanzahl pro Absturz und Herkunftsgebiet	61
Abbildung 6: Intensität der Medienberichterstattung nach zeitlichem Verlauf.....	62
Abbildung 7: Angewandte Kommunikationsstrategien in den Pressemitteilungen.....	62
Abbildung 8: Übernahme der Pressemitteilungen in die Berichterstattung.....	63
Abbildung 9: Übernahme der Pressemitteilungen pro Medium	64
Abbildung 10: Verantwortungszuschreibung pro Absturz.....	65
Abbildung 11: Übernommene Kommunikationsstrategien	67
Abbildung 12: Tonalität der Berichterstattung gegenüber Boeing	68
Abbildung 13: Kommunikationsstrategien der Pressemitteilungen pro Absturz.....	72
Abbildung 14: Tonalität der Berichterstattung im Zeitverlauf	77

1 Einleitung

„Das angekündigte Software-Update mag bei einem Handy oder Notebook passen. Bei einem Flugzeug mit mehr als hundert Menschen an Bord wirkt es wie blanker Hohn.“ (Krisenmanager Frank Roselieb, 2019)

Zwei vermutlich vermeidbare Abstürze, 346 Todesopfer und eine mehr als holprige Krisenkommunikation: Die folgenschweren und zeitnah aufeinanderfolgenden Abstürze zweier Boeing 737 Max-Maschinen, führten den US-Flugzeughersteller in die bisher größte Krise seiner Unternehmensgeschichte. Am 29. Oktober 2018 stürzte eine Maschine der indonesischen Fluggesellschaft Lion Air ab, nur wenige Monate darauf, am 10. März 2019, ein Flugzeug desselben Typs der Linie Ethiopian Airlines. Nach aktuellem Ermittlungsstand war unter anderem eine fehlerhafte Software von Boeing maßgeblich an den Abstürzen mitbeteiligt. Die Unglücke blieben für den Konzern daher nicht ohne Folgen: Nach dem zweiten Absturz erteilte die amerikanische Bundesluftfahrtbehörde Federal Aviation Administration (FAA) allen 737 Max-Maschinen am 13. März 2019 ein weltweites Flugverbot, welches bis heute andauert. Darüber hinaus musste sich Boeing Anklagen, Entschädigungszahlungen und Umsatzeinbrüchen stellen. (vgl. Henkel, 2019) Verschärfend kam hinzu, dass das Unternehmen für seine Krisenkommunikation von vielen Seiten stark kritisiert wurde: Zu zögerlich, langsam und reaktiv sei die Aufklärung unter anderem gewesen. (vgl. Astheimer, 2019)

Eine Krise kann jedes Unternehmen treffen und gehört fast schon zum Lebenszyklus eines solchen dazu – denn gerade in Zeiten von Globalisierung, Wettbewerbsdruck, einem erhöhten sozialen Konfliktpotenzial und einer risikosensiblen Öffentlichkeit, kann jede falsche Unternehmensentscheidung in einer Krise enden (vgl. Ditges/Höbel/Hofmann, 2008: 16). In den letzten Jahren sahen sich damit auch immer wieder Fluggesellschaften konfrontiert, von Malaysia Airlines über Lufthansa bis hin zu United Airlines – die Krisenkommunikation gelang dabei manchmal mehr, manchmal weniger gut. Auch in der Kommunikationswissenschaft ist dieses Thema in den letzten Jahren verstärkt in den Fokus gerückt und gewinnt immer mehr an Bedeutung – denn wie sich eine Krise entwickelt, hängt auch immer stark von der Kommunikation und der medialen Darstellung dieser ab (vgl. Kepplinger, 2015: 995). Vorrangig beschäftigte sich die Forschung in diesem Zusammenhang jedoch mit der Frage, welche Kommunikationsstrategien Unternehmen nach dem Auftreten einer Krise am besten anwenden sollen, um möglichst erfolgreich zu sein und den Reputationsschaden soweit es geht gering zu halten. Unter anderem hat der Kommunikationswissenschaftler Timothy Coombs im Rahmen seiner Situational Crisis

Communication Theory (1995), welche gleichzeitig als theoretische Grundlage der vorliegenden Arbeit dienen soll, einige dieser Strategien getestet und belegt, dass diese - abhängig von der Höhe der Verantwortungszuschreibung und dem Grad der Reputationsbedrohung - dabei helfen können, eine Krise besser zu bewältigen. (vgl. u.a. Coombs 2007, 2012) Welche Rolle jedoch die Massenmedien bei diesem Vermittlungsprozess spielen, ist hingegen noch nicht hinreichend erforscht (vgl. Schranz/Eisenegger, 2016: 165). Es steht jedoch fest, dass der Ruf eines Unternehmens gerade durch die Medien gefährdet werden kann, da ein Großteil der Öffentlichkeit durch diese überhaupt erst von einer Krise erfährt (vgl. Holladay, 2010: 161).

Ziel der Arbeit ist es daher einerseits, die Kommunikation von Boeing nach den beiden Abstürzen zu analysieren und die sich dahinter verbergenden Krisenkommunikationsstrategien herauszufiltern, wobei der Fokus insbesondere auf mögliche Unterschiede in der Unternehmensreaktion nach dem ersten und zweiten Absturz gelegt werden soll. Mithilfe einer Input-Output-Analyse soll dann im zweiten Schritt erforscht werden, wie und ob die untersuchten Medien die Krisenkommunikationsstrategien von Boeing übernommen haben. Ausgehend von der Überlegung, dass die PR eines Unternehmens in Krisenzeiten an Wirksamkeit verliert (vgl. Barth/Donsbach, 1992), gilt es herauszufinden, ob sich in diesem konkreten Fall eine Verminderung des Einflusses der Boeing-PR feststellen lässt oder ob die Zeitungen stark auf die Medienarbeit des Konzerns eingegangen sind.

Da bei der Bewertung einer Krise durch die Stakeholder - und somit auch der Medien - immer die vorrangegangene Krisenhistorie, sprich ob ein Unternehmen in der Vergangenheit bereits eine oder mehrere Krisen hatte, eine große Rolle spielt (vgl. Coombs, 2006: 244), soll im Rahmen der Input-Output-Analyse des Weiteren ein Vergleich der Berichterstattung zwischen dem ersten und zweiten Absturz gezogen werden. Es kann nämlich davon ausgegangen werden, dass die Medien die Botschaften von Boeing nach dem ersten Flugzeugunglück noch mehrheitlich übernommen haben, nach dem zweiten Vorfall jedoch schon viel kritischer waren und deshalb weniger auf die Pressearbeit des Konzerns eingegangen sind. Für die (Kommunikations-)Wissenschaft ist die vorliegende Arbeit in diesem Zusammenhang insbesondere auch deshalb relevant, da es sich hierbei um die Untersuchung einer Krise mit zwei Eskalationsphasen handelt und somit die Wirkung der einen Phase auf die zweite analysiert werden kann. Ein weiterer Fokus wird auf die Länderunterschiede gelegt: Da sich Boeing's Heimatmarkt in den USA befindet, soll darüber hinaus analysiert werden, ob die amerikanischen Medien über die Krisenkommunikation des Flugzeugherstellers anders berichtet haben, als ihre Pendants in Europa, wo das Konkurrenzunternehmen Airbus dominiert. Hintergrund dafür stellt die Theorie der

instrumentellen Aktualisierung von Kepplinger (1989) dar, welche besagt, dass Medien über Themen nicht nur aus Relevanzgründen berichten, sondern weil sie damit ein bestimmtes Ziel verfolgen oder gewisse Vorstellungen und Meinungen etablieren wollen – vor allem bei Krisen, Konflikten und Skandalen (vgl. Kepplinger, 2011: 153). Da Boeing ein wichtiger Wirtschaftsfaktor in Amerika ist, kann man annehmen, dass US-Medien deshalb positiver beziehungsweise unkritischer über die Boeing-Krise berichtet haben als europäische Zeitungen. Zusätzlich sollen bei der Analyse mögliche Unterschiede zwischen den einzelnen Mediengattungen herausgefiltert werden. Als Untersuchungsgegenstand dienen daher jeweils zwei Qualitätszeitungen sowie ein Boulevardblatt. Zu guter Letzt soll die Krisenkommunikation von Boeing zusammengefasst sowie bewertet werden und mögliche Handlungsempfehlungen für ein erfolgreiches Krisen- und Reputationsmanagement unter besonderer Berücksichtigung der Medien abgeleitet werden.

Zusammengefasst lässt sich für die vorliegende Arbeit also folgende übergeordnete Forschungsfrage aufstellen:

Welche Krisenkommunikationsstrategien hat Boeing nach den beiden Flugzeugabstürzen angewandt und inwiefern finden sich diese in den untersuchten Medien wieder?

2 Fallbeispiel Boeing

2.1 Die Fluggesellschaft

Das Unternehmen Boeing wurde am 15. Juli 1916 im US-Bundesstaat Washington unter dem Namen „Pacific Aero Products Company“ von William Boeing, dem Sohn eines deutschen Auswanderers, gegründet. Ein Jahr später erfolgte die Umbenennung in „Boeing Aeroplane Company“. Spezialisierte sich das Unternehmen zuerst noch - insbesondere im 2. Weltkrieg - auf die Herstellung von Bomberflugzeugen und später auch auf die Raumfahrtsparte, so rückte in den Jahren darauf die Entwicklung von Zivilflugzeugen immer mehr in den Mittelpunkt. (vgl. Boeing, 2020)

Der größte Konkurrent des Unternehmens ist der europäische Flugzeughersteller Airbus – gemeinsam dominieren sie den Markt für Passagierflugzeuge. Auch in den vergangenen Jahren gab es immer wieder - vergleichsweise kleinere - Krisen, mit denen der US-Flugzeugbauer zu kämpfen hatte, wie etwa die Terroranschläge vom 11. September 2001 (vgl. Der Standard, 2001), das Columbia-Unglück oder die Probleme rund um den Dreamliner

787 im Jahr 2013 (vgl. Süddeutsche Zeitung, 2013). Die größte Krise, der sich Boeing in seiner Unternehmensgeschichte stellen musste, waren jedoch die relativ zeitnah aufeinanderfolgenden Abstürze zweier Boeing 737 Max-Maschinen im Herbst 2018/Frühjahr 2019 – diese beiden Ereignisse werden im nächsten Unterkapitel noch genauer erläutert. CEO des Unternehmens war seit 2015 und somit auch zur Zeit der beiden Unglücke Dennis Muilenburg – im Dezember 2019 musste er seine Funktion aufgrund der Krise zurücklegen und sein Amt an Nachfolger David L. Calhoun abtreten.

Anzumerken ist, dass Boeing scheinbar stark mit der US-Regierung verbunden ist: Viele Jahre lang wurde das Unternehmen, welches momentan mehr als 153.000 Mitarbeiter in über 65 Ländern beschäftigt, von verschiedensten US-Regierungsstellen subventioniert – wie sich vor einiger Zeit herausstellte illegal (vgl. Der Spiegel, 2019). Umgekehrt versucht Boeing mithilfe von Lobbying Einfluss auf die Regierung und somit auch auf die Flugaufsichtsbehörde FAA zu nehmen und hält sich auch mit Wahlkampfspenden nicht zurück (vgl. CNN, 2019). Dies ist für die vorliegende Arbeit insofern von Relevanz, als dass auch Länderunterschiede in der Berichterstattung erforscht werden sollen.

2.2 Die Abstürze der Boeing-Maschinen

Bereits kurz nach dem Start stürzte am 29. Oktober 2018 eine relativ neue Boeing 737 Max der indonesischen Billigfluglinie „Lion Air“ ins Meer. Alle 189 Passagiere kamen dabei ums Leben. Einige Monate später das nächste Unglück: Ebenfalls wenige Minuten nach dem Abflug verunglückte am 10. März 2019 eine Maschine desselben Flugzeugtypus von der äthiopischen Fluggesellschaft „Ethiopian Airlines“ – in beiden Fällen waren die Piloten, trotz Befolgen des Notfallplans, machtlos. Unmittelbar nach dem ersten Vorfall in Indonesien zeigte sich Boeing noch zurückhaltend und nahm lediglich in Form einiger kurzer Pressemitteilungen Stellung. Nach dem zweiten Absturz musste das Unternehmen jedoch deutlich intensiver reagieren, denn plötzlich wurde auch der Druck von medialer und politischer Seite groß.

Die beiden Abstürze sind nach heutigem Wissensstand vermutlich auf die Verkettung mehrerer Unglücke zurückzuführen. Schuld soll, so zeigte sich einige Monate später, zum einen die Steuer-Software - konkret das automatische Flugassistenzsystem „Maneuvering Characteristics Augmentation System“ (MCAS) - gewesen sein, welche das Flugzeug in einen Sinkflug brachte, der von den Piloten in beiden Fällen nicht aufgehalten werden konnte. Aber auch die oben erwähnten Verstrickungen mit der US-Regierung beziehungsweise die Lobbying-Arbeit und Einflussnahme auf die Bundesluftfahrtbehörde FAA, werden immer wieder als Schuld Faktoren ins Spiel gebracht. So hatte sich die FAA etwa bei

der damaligen Zulassung der Boeing 737 Max auf die Angaben des Flugzeugherstellers verlassen und somit die Steuer-Software MCAS nie überprüft, umgekehrt wurden der Aufsichtsbehörde vorgenommene Umprogrammierungen nie mitgeteilt. Darüber hinaus wurde im Verlauf der Krise publik, dass Boeing-Mitarbeiter schon länger vor den Abstürzen von den Sicherheitsmängeln des Flugzeugtyps gewusst haben sollen. Ebenso wurde bekannt, dass den Piloten wichtige Informationen im Umgang mit der Steuer-Software unterschlagen wurden. (vgl. Kastein, 2019) Als Reaktion auf die beiden Flugzeugunglücke wurde schließlich ein weltweites Startverbot für die Boeing 737 Max erteilt, darüber hinaus kündigte das Unternehmen ein Software-Update an – bis heute wurde dieses jedoch nicht von den Behörden genehmigt. Mitte September 2020 veröffentlichten Abgeordnete des US-Kongresses ihren Abschlussbericht zu den beiden Abstürzen und machten darin sowohl Boeing als auch die FAA für die beiden Unglücke verantwortlich. Der Flugzeughersteller habe demnach Fehler beim Design und der Entwicklung der 737-Max gemacht, während die FAA ihren Aufsichtspflichten nicht nachgekommen sei (vgl. Lindner, 2020).

3 Theoretischer Teil

3.1 Die Krise in der Kommunikationswissenschaft

Der Begriff der Krise stammt ursprünglich vom griechischen Wort „krisis“ ab und beschreibt den „Bruch in einer bis dahin kontinuierlichen Entwicklung“ (Ditges et al., 2008: 12). Was eine Krise ist, wird in den verschiedenen Wissenschaften jedoch unterschiedlich definiert und aufgefasst – aus Relevanzgründen soll in der vorliegenden Arbeit deshalb ausschließlich auf die kommunikationswissenschaftlichen Definitionen zu Organisationskrisen zurückgegriffen werden.

Der Kommunikationswissenschaftler Timothy Coombs beschreibt Organisationskrisen beispielsweise als “the perception of an unpredictable event that threatens important expectancies of stakeholders and can seriously impact an organization's performance and generate negative outcomes” (Coombs, 2012: 2). Es handelt sich dabei also um ein plötzliches, ungeplantes und zeitlich begrenztes Ereignis, welches die Profitabilität, das Image sowie die Reputation eines Unternehmens schädigen, und im schlimmsten Fall sogar seine Existenz bedrohen kann (vgl. Alaybeyoglu, 2007: 24). Ähnlich sieht dies Kathleen Fearn-Banks: Krisen sind für sie „a major occurrence with a potentially negative outcome affecting an organization as well as its publics, services, products, and/or good name. It

interrupts normal business transactions and can, at its worst, threaten the existence of an organization“ (Fearn-Banks, 2001: 480). Eine begrenzte Beeinflussbarkeit sowie ein ambivalenter Ausgang sind ebenfalls zentrale Merkmale einer Krise (vgl. Herbst, 1999: 1).

Eine Krise stellt darüber hinaus immer einen Höhe- oder Wendepunkt einer etwaigen bedrohlichen und dynamischen Entwicklung dar, die sich aber nicht nur negativ, sondern auch positiv auf das Unternehmen auswirken kann (vgl. Alaybeyoglu, 2007: 24). Diese Auswirkungen beziehen sich zum einen auf die Betroffenen innerhalb und außerhalb der Organisation, zum anderen auf die Wirkungsrichtung und das Bezugsobjekt. Negativ wirkt die Krise, wenn sie beispielsweise Umweltschäden oder menschliches Leid nach sich zieht und positiv, wenn ein gutes Krisenmanagement sogar eine Verbesserung der Reputation mit sich bringt. Darüber hinaus können sich Krisen sowohl auf materielle Güter (zum Beispiel Geld) wie auch auf immaterielle Güter (zum Beispiel Reputation) auswirken (vgl. Hermann, 2012: 29).

Charakteristisch für Krisen ist, dass auf sie oft rasch eine großflächige, negative Medienberichterstattung folgt. (vgl. Ditges et al., 2008: 13) Sie sind zudem beobachterabhängig und steigern sich mit dem öffentlichen Interesse sowie dem medialen Umgang, gleichwohl lassen sie sich durch rhetorische Botschaftsstrategien beeinflussen (vgl. Thießen, 2011: 81).

Abzugrenzen vom Begriff der Krise sind „Katastrophe“ und „Konflikt“: Eine Katastrophe ist ebenfalls eine Krise, jedoch mit einem extremen Ausgang – etwa eine Naturkatastrophe, welche die Existenz eines Unternehmens beendet. Ein Konflikt tritt hingegen häufig vor einer Krise auf und kann als eine Auseinandersetzung zwischen zwei konkurrierenden Seiten gesehen werden. Kann diese nicht gelöst werden, ist eine Krise oftmals die Folge. (vgl. Herbst, 1999: 1 f.)

3.1.1 Arten von Krisen

Krisen lassen sich in unterschiedliche Klassen einteilen. Lerbinger unterscheidet beispielsweise zwischen Krisen der physikalischen Welt, solchen des menschlichen Miteinanders sowie Managementkrisen. Zu ersteren zählen Naturkatastrophen (zum Beispiel Überschwemmungen) oder auch technologische Desaster, wie das Kernreaktorunglück von Tschernobyl. Krisen des menschlichen Miteinanders entstehen hingegen durch Boshaftigkeit und Konfrontationen, Beispiele hierfür wären ein Protest oder Bombenattentate. Managementkrisen entwickeln sich erst, wenn zum Beispiel Fehler auf der Führungsebene begangen oder Erwartungen der Stakeholder enttäuscht werden. (vgl. Lerbinger,

1997: 10) Ähnlich kategorisiert Herbst Krisen – er unterscheidet zwischen Wirtschaftskrisen, Stör- und Unfällen, Unglücken, Krisen aufgrund von Produktfehlern- und missbrauch sowie infolge von Fehlern auf der Führungsebene oder schlechten Arbeitsbedingungen (vgl. Herbst, 1999: 2 ff.).

Coombs teilt Krisen im Rahmen seiner Situational Crisis Communication Theory, welche in Kapitel 3.2.3 noch ausführlich behandelt wird, hingegen in Opferkrisen, Unfallkrisen und vermeidbare Krisen ein. Beim ersten Krisentyp ist das Unternehmen gleichzeitig auch selbst Opfer der Krise. Dies kann beispielsweise bei Naturkatastrophen (Erdbeben et cetera), herumschwirrenden Gerüchten, Gewalt am Arbeitsplatz oder böswilliger Sabotage der Fall sein. Beim zweiten Typ entsteht die Krise, wie der Name schon sagt, durch einen Unfall, also unbeabsichtigt. Technisches Versagen, welches zu Umweltschäden führt, technische Fehler, die Produktrückrufe nach sich ziehen oder Beschuldigungen von Stakeholdern sind Beispiele für diese Kategorie. Vermeidbare Krisen sind hingegen dadurch gekennzeichnet, dass sie bewusst verschuldet wurden, etwa durch Gesetzesbruch, menschliches Versagen oder unternehmerische Verbrechen, welche auch zu Verletzungen oder gar dem Tod von Menschen führen können. (vgl. Coombs, 2006: 244)

In der Kommunikationswissenschaft wird darüber hinaus zwischen Primär- und Sekundärkrisen unterschieden. Erstere meint dabei nur das physisch auslösende Ereignis - wie zum Beispiel einen Unfall - während die Sekundärkrise erst durch eine üblicherweise negative Medienberichterstattung ausgelöst wird und daher auch publizistische Krise oder Vertrauenskrise genannt wird. Diese Art von Krise kann also durch Kommunikation überhaupt erst entstehen. (vgl. Thießen, 2011: 81) Im Gegensatz zur normalen Unternehmenskrise, welche eher Auswirkungen in finanzieller und wirtschaftlicher Hinsicht hat, kommt es bei einer publizistischen Krise zu einem Verlust von Vertrauen und Glaubwürdigkeit sowie zu Reputations- und Imageschäden (vgl. Alaybeyoglu, 2007: 29).

3.1.2 Phasen von Krisen

Eine Krise kann als ein Prozess gesehen werden, welcher sich in verschiedene Phasen einteilen lässt. Was die Anzahl und Benennung der einzelnen Abschnitte betrifft, herrscht in der Forschung jedoch noch Uneinigkeit. Zwei Einteilungen sollen in diesem Kapitel daher exemplarisch erläutert werden.

- **Krisenphasen nach Coombs**

Timothy Coombs teilt eine Krise in drei Phasen ein: Die Prä- und Postkrisenphase sowie die akute Krisenphase (vgl. Coombs, 2012: 10 ff.; Raupp, 2013: 176 f.). Die Krise wird dabei als ein Zyklus gesehen, in dem sich diese Stadien gegenseitig beeinflussen.

Die sogenannte **Prä-Krisenphase** („preparation“) ist geprägt vom präventiven Krisenmanagement eines Unternehmens. Konkret bedeutet dies die Suche nach Warnsignalen („signal detection“), Prävention und Vorbereitung auf die Krise. Vielen Krisen gehen solche Warnzeichen voraus – spürt man diese auf, analysiert und berücksichtigt sie, so kann die drohende Krise im besten Fall abgewandt beziehungsweise verhindert werden (beispielsweise durch die Analyse von Kundenbeschwerden). Wenn die Gefahr einer möglichen Krise wahrgenommen wird, so muss mit präventiven Maßnahmen gegengesteuert werden. Diese lassen sich in drei Kategorien einteilen: Das sogenannte Issues Management soll verhindern, dass sich das Problem zu einer Krise entwickelt, das Risk Management soll bekannte Risiken vermindern oder auslöschen und das Reputation Management soll die Beziehung zwischen Stakeholdern und dem Unternehmen im Einklang halten und mögliche Probleme diesbezüglich bereinigen. Die Vorbereitung auf die Krise umfasst schließlich unter anderem die Entwicklung eines Krisenplans, die Auswahl eines Krisenteams, eines Sprechers sowie die Strukturierung des Krisenkommunikationsprozesses.

Tritt dann das krisenauslösende Ereignis ein, so spricht man von der **akuten Krisenphase** („performance“). Diese unterteilt sich in die Wahrnehmung sowie in die Eindämmung der Krise. Besondere Berücksichtigung sollten hier die Stakeholder eines Unternehmens erfahren. Krisenmanager müssen sich nun bewusstwerden, dass sie sich mitten in der Krise befinden und dementsprechend handeln, beispielsweise durch das Sammeln von relevanten Informationen. Darüber hinaus stehen die (insbesondere anfängliche) Krisenreaktion des Unternehmens, die Kommunikationsbeziehung zu den Stakeholdern sowie das Aufstellen von Notfallplänen im Fokus.

In der darauffolgenden **Post-Krisenphase** liegt der Fokus schließlich auf Erneuerung („learning“). Ist eine Krise überstanden, so muss trotzdem noch weiter gehandelt werden. Zum einen sollten Überlegungen aufgestellt werden, wie man für eine erneute Krise besser gerüstet sein könnte, darüber hinaus müssen mögliche Gefahren beobachtet werden. Zum anderen ist es wichtig herauszufinden, ob die Stakeholder den Umgang des Unternehmens mit der Krise als positiv wahrgenommen haben oder ob die Beziehung Schäden davongetragen hat. Darüber hinaus sollte sichergestellt werden, dass die Krise auch wirklich vorbei ist.

- **Krisenphasen nach Ulrich Krystek**

Eine weitere bekannte Unterteilung stammt von Krystek (1987), welcher im Gegensatz zu Coombs von einem Vier-Phasen-Modell ausgeht: Er trifft die Unterteilung in eine potenzielle, latente, akut/beherrschbare und akut/nicht beherrschbare Unternehmenskrise. (vgl. Krystek/Lentz, 2014: 41 f.):

1. Phase: potenzielle Unternehmenskrise

In dieser Phase, in der sich das Unternehmen in einem vermeintlichen Normalzustand befindet, lassen sich zwar noch keine Anzeichen einer Krise feststellen, jedoch kann durch beispielsweise falsche strategische Entscheidungen bereits ein Nährboden für einen späteren Ausbruch geschaffen werden.

2. Phase: latente Unternehmenskrise

Hier kann eine drohende Krise schon frühzeitig erkennbar sein, daher kann bereits in dieser Phase mit Präventivmaßnahmen aktiv entgegengewirkt werden. Von Vorteil ist zu diesem Zeitpunkt, dass noch kein dringender Handlungs- und Entscheidungsdruck besteht und aus einem breiten Maßnahmenkatalog ausgewählt werden kann. Diese Phase ist somit von großer Bedeutung für das Krisenmanagement.

3. Phase: akut/beherrschbare Unternehmenskrise

Wird eine Krise nicht vorab erkannt, so bricht sie schließlich aus und kann nun auch konkret wahrgenommen werden. Diese Phase ist geprägt von verminderten Handlungsmöglichkeiten und einem verstärkten Zeit- und Handlungsdruck. Nichtsdestotrotz ist es hier unter Verwendung aller Ressourcen zur Krisenbewältigung noch möglich, die Krise erfolgreich zu überstehen - selbst im Falle einer Insolvenz.

4. Phase: akut/nicht beherrschbare Unternehmenskrise

Kann die Krise mit den vorhandenen Ressourcen und Potentialen nicht bewältigt werden, so ist eine Vernichtung des Unternehmens und ein Austritt vom Markt die schwerwiegende Folge.

3.1.3 Der Verlauf von publizistischen Krisen

Klenk (1992) hat sich speziell mit dem Verlauf von publizistischen Krisen/Vertrauenskrisen beschäftigt, also solchen, die zumeist erst durch eine Medienberichterstattung ausgelöst

werden, und hierzu ein 3-Phasen-Modell entwickelt. Die publizistische Intensität der Medienberichterstattung wird dabei unter anderem anhand der Merkmale Artikelanzahl, Umfang und Konflikthaftigkeit gemessen und lässt sich in drei Stadien einteilen (vgl. Klenk, 1992: 31): Das erste Stadium, auch „Gerüchte-Phase“ genannt, dauert drei bis sieben Tage, in denen die Medienberichterstattung plötzlich und rasant ansteigt und ihren Höhepunkt erreicht. Kennzeichnend sind hier neben normalen Artikeln auch Kommentare, Gerüchte und eine reißerische, sensationsgierige Aufmachung. Anschließend folgen rund 14 Tage, in der die Berichterstattung auf einem moderaten Level verweilt und von Hintergrund-Stories, neuen Aufdeckungen und Folgekommentaren geprägt ist. Durch Verharmlosungen seitens des Unternehmens kann diese Phase jedoch verlängert und die Intensität der Krise wieder erhöht werden. Im letzten Abschnitt ebbt die mediale Aufmerksamkeit schließlich langsam ab – es erscheinen weniger und kleinere Berichte sowie Serien, die sich mehr mit den Hintergründen und den Krisenfolgen beschäftigen. Nach drei Wochen ist die Krise dann zumeist ganz aus den Medien verschwunden. (vgl. ebd.: 31) Das Ausmaß sowie der Verlauf der Medienberichterstattung hängt darüber hinaus aber auch von der Krisenkommunikation des Unternehmens ab: Wird offensiv informiert, so nimmt das Medieninteresse rascher ab und die Dauer der Krise wird verkürzt. Gibt das Unternehmen hingegen nicht viele Informationen preis, so werden die JournalistInnen vermehrt eigenständig recherchieren, was wiederum zu einer Krisenverlängerung führen kann. (vgl. Herbst, 1999: 16)

3.1.4 Reputation und Image eines Unternehmens

Eine wesentliche Rolle dabei, wie eine Krise verläuft, spielen immer die sogenannten Stakeholder. Darunter versteht man die verschiedenen externen und internen Teilöffentlichkeiten eines Unternehmens, wie MitarbeiterInnen, KundInnen, Medien, Aktionäre, aber auch Regierungen (vgl. Puttenat, 2009: 19). Freeman spricht in diesem Zusammenhang auch von „any group or individual who can affect or is affected by the achievement of the firm’s objectives“ (Freeman, 2010: 25). Die einzelnen Anspruchsgruppen werden dabei einerseits von den Unternehmensentscheidungen beeinflusst, beeinflussen diese jedoch andererseits auch selbst (vgl. Grunig/Repper, 1992: 125). Da die Stakeholder auch die Reputation eines Unternehmens unmittelbar beeinflussen können, sind diese - nicht nur in Krisenzeiten, aber vor allem dann - von immenser Bedeutung für ein Unternehmen. Auch die Forschung zur Krisenkommunikation beschäftigt sich viel mit der Wirkung von Krisen auf die Unternehmensreputation, denn deren vorrangiges Ziel ist es, das bestehende Image eines Unternehmens zu schützen und Reputationsschäden zu verhindern.

(vgl. Alaybeyoglu, 2007: 48) Aufgrund dessen sollen die beiden Begriffe Image und Reputation im Folgenden näher erläutert werden.

Die beiden Begriffe weisen zwar Überschneidungen auf, sind aber voneinander unabhängige Konstrukte. Ein Image setzt sich aus direkten und indirekten Erfahrungen zusammen, die eine Person mit der betreffenden Organisation gemacht hat und meint somit die persönliche beziehungsweise subjektive Wahrnehmung eines Unternehmens. Unter Reputation - auch Ruf oder Ansehen genannt - versteht man hingegen die kollektive Wahrnehmung eines Unternehmens durch die Stakeholder. Des Weiteren wird Reputation zur Bewertung, Beurteilung und Evaluation herangezogen und dient als wichtiger Vermögenswert eines Unternehmens, welcher Wettbewerbsvorteile möglich macht. Da die individuellen Images die Basis der kollektiven Reputation bilden, stellen jedoch beide Konstrukte wichtige Erfolgsfaktoren für ein Unternehmen dar. (vgl. Einwiller, 2014: 379 f.) Aufgrund der Tatsache, dass es in der vorliegenden Arbeit hauptsächlich um die kollektive Wahrnehmung von Boeing geht, soll im weiteren Verlauf jedoch nur mit dem Begriff der Reputation gearbeitet werden. Einwiller (2014) fasst den Begriff der Unternehmensreputation folgendermaßen zusammen: „Unternehmensreputation ist die kollektive Wahrnehmung und Bewertung eines Unternehmens auf bestimmten Attributen, die aus dem öffentlichen und persönlichen Austausch individueller Images von einem Unternehmen resultiert.“ (Einwiller, 2014: 380) Eisenegger und Imhof führen zusätzlich einen dreidimensionalen Reputationsbegriff ein, bestehend aus einer funktionalen, sozialen und expressiven Reputation. Laut den Autoren müssen sich Akteure jeglicher Art, die nach Reputation streben, in jeder dieser Dimensionen durchsetzen. Funktionale Reputation bedeutet demnach, Kompetenz und Erfolg zu zeigen, wohingegen soziale Reputation die Einhaltung von gesamtgesellschaftlichen Normen und Werten beinhaltet. Expressive Reputation meint schließlich die Bewahrung einer emotional attraktiven, unverwechselbaren Identität. Verknüpft man diesen dreidimensionalen Reputationsbegriff mit dem Begriff der Organisationskrise, so herrscht in der funktionalen Dimension die Wahrnehmung von Unvermögen und Misserfolg vor, in der sozialen Dimension werden Vergehen gegen Recht und Moral angeklagt und bei der expressiven Dimension wird die wahrgenommene Organisationsidentität allein auf die Krise reduziert. (vgl. Eisenegger/Imhof, 2009: 260)

Ebenfalls abzugrenzen ist der Begriff der Reputation vom Konstrukt Vertrauen, welches lediglich ein Resultat direkter Interaktion zwischen Unternehmen und Stakeholdern darstellt – Reputation wird hingegen auch durch Fremderfahrungen (zum Beispiel Aussagen von anderen Menschen) aufgebaut. Eine weitere Abgrenzung muss zum Begriff der Glaubwürdigkeit getroffen werden, welcher sich auf eine Aussage oder einen

Kommunikator bezieht – als glaubwürdig wird zum Beispiel ein Sprecher et cetera dann bezeichnet, wenn er kompetent über sein Fachgebiet spricht und vertrauenswürdig wirkt. Als Bewertungshilfe für diese Eindrücke dient dann wiederum die Reputation dieser Person. (vgl. Hermann, 2012: 32) Glaub- und Vertrauenswürdigkeit sowie Zuverlässigkeit und Verantwortungsbewusstsein sind jedoch wesentliche Merkmale von Reputation. Für einen möglichst guten Ruf muss das Unternehmen also diese Kennzeichen aufweisen und die Stakeholder auch von diesen überzeugen. (vgl. Fombrun, 1996: 59)

In Zeiten einer Krise werden die kollektive und individuelle Wahrnehmung eines Unternehmens auf eine Probe gestellt, denn eine Krise hat die Macht, diese zu verändern. Eine zusätzliche Gefährdung der Reputation stellt die mediale Skandalisierungsneigung dar, denn auch Medien zählen zu Kunden von Unternehmen. Sie sind für die Reputationskonstitution sehr wichtig, denn sie schaffen Aufmerksamkeit für eine große Masse an Menschen. (vgl. Eisenegger, 2005: 65) In Zeiten einer Krise fokussieren sich die Medien auf diese und bewerten, wie eine Organisation das Problem löst (Hermann, 2012: 17). Ein effektives Image- und Reputationsmanagement ist daher wichtig, um den Schaden dahingehend zu begrenzen (vgl. Alaybeyoglu, 2007: 50). Unter anderem können bestimmte Krisenantwortstrategien, welche in den nächsten Kapiteln noch näher behandelt werden, signifikante Auswirkungen auf die Reputation haben.

3.2 Krisenkommunikation als Teil des Krisenmanagements

3.2.1 Definition, Aufgaben und Ziele

Die Krisenkommunikation lässt sich von drei unterschiedlichen Ebenen aus betrachten: Auf der zeitlichen Ebene versteht man darunter alle öffentlichen und nicht-öffentlichen Kommunikationsprozesse vor, während und nach Krisen. Betrachtet man Krisenkommunikation unter dem sozialen Gesichtspunkt, so meint diese alle individuellen und organisierten Akteure, die an Kommunikationsprozessen im Krisenkontext partizipieren und interagieren. Krisenkommunikation in sachlicher Hinsicht betrachtet Kommunikationen, die den Krisenprozess zum Inhalt haben, also beispielsweise die Berichterstattung der Zeitung. (vgl. Schwarz, 2015: 1002) So gesehen beschäftigt sich die vorliegende Arbeit mit dem sachlichen Aspekt.

Grundsätzlich kann Krisenkommunikation als Teil des Krisenmanagements eines Unternehmens betrachtet werden. Ziel des Krisenmanagements ist es, eine Krise zu verhindern

oder sich gegebenenfalls gut auf die Möglichkeit einer solchen vorzubereiten (vgl. Ditges et al., 2008: 236). Unter Krisenkommunikation wird somit jener Teil des Kommunikationsmanagements einer Organisation angesehen, der eine proaktive Prävention und Früherkennung, die Vorbereitung auf Krisen, die akute Bewältigung dieser sowie die Nachbereitung beziehungsweise Evaluation umfasst (vgl. Schwarz, 2015: 1003 f.). Sie unterstützt das Krisenmanagement „mittels der kommunikativen Auseinandersetzung des Unternehmens mit krisenbetroffenen Teilöffentlichkeiten, allgemeinen und kritischen Anspruchsgruppen und relevanten gesellschaftlichen Akteuren.“ (Alaybeyoglu, 2007: 45) Wichtig dabei ist, dass die Krisenkommunikation als langfristige Kommunikationsstrategie auf der Ebene des Unternehmensmanagements angesiedelt wird (vgl. ebd.: 70).

Coombs definiert Krisenkommunikation „as the collection, processing, and dissemination of information required to address a crisis situation“. (vgl. Coombs, 2010: 20) Ein anderer Begriff für Krisenkommunikation ist Krisen-PR, in der vorliegenden Arbeit werden beide Ausdrücke daher synonym verwendet. Grundsätzlich hat Krisen-PR zum Ziel, den zu erwartenden Reputations- und Vertrauensverlust bei den jeweiligen Stakeholdern möglichst gering zu halten, um damit den Handlungsspielraum für die Erreichung der strategischen Ziele zu maximieren. Außerdem sollen Informationen und Verhaltensinstruktionen verbreitet werden, um möglichen Schaden von den betroffenen Teilöffentlichkeiten abzuwenden oder sie psychologisch zu unterstützen. (vgl. Schwarz, 2015: 1003 f.) Nach Thießén (2011: 148) verfolgt Krisenkommunikation darüber hinaus vor allem das Ziel der kommunikativen Steuerung und der Schaffung von Vertrauen. Sie hat zur Aufgabe, kurzfristig eine aktive Beziehung zu den relevanten Stakeholdern herzustellen und die Reputation durch reaktive Strategien positiv zu beeinflussen. Die interne und externe Krisenkommunikation sowie Prävention sollte im Vorhinein sorgfältig strategisch geplant und geprobt werden, um Schäden zu vermeiden oder diese zumindest zu mildern - die größte Gefahr geht nämlich oft von einer falschen Reaktion beziehungsweise Bewältigung einer Krise aus und nicht vom auslösenden Fall selbst (vgl. Ditges et al., 2008: 18).

Abzugrenzen ist der Begriff der Krisenkommunikation von jenem der Risikokommunikation. Zweitere kann als eine vorbeugende Kommunikation verstanden werden, welche mögliche Risiken klassifiziert, analysiert und kommuniziert. (vgl. Ditges et al., 2008: 45) Risikokommunikation wird also eingesetzt, bevor eine Krise überhaupt eintritt und dient somit der Prävention einer solchen. Sie ist gekennzeichnet durch aktives Beobachten von Themen und dem Managen dieser. (vgl. Thießén, 2011: 89)

3.2.2 Strategien der Krisenkommunikation

Die Frage, mit welchen kommunikativen Strategien man in Zeiten einer Krise reagieren soll, ist eine der meisterforschten Aspekte der Krisenkommunikation – denn wie ein Unternehmen in Krisenzeiten handelt, ist prägend für die anschließenden Folgen. Coombs unterteilt die bisherige wissenschaftliche Auseinandersetzung mit diesem Thema in taktische und strategische Beratungsansätze (vgl. Coombs, 2010: 28 ff.):

- **Taktische Beratungsansätze**

In der Literatur finden sich zahlreiche Praxisbücher, die mittels einer „How To“-Anleitung aufzeigen, mit welchen Strategien erfolgreiche Kommunikation in der Krise funktioniert. Diese Ratschläge inkludieren häufig unter anderem den richtigen Umgang des Unternehmenssprechers mit den Medien sowie eine schnelle, genaue und konsequente Reaktion. Darüber hinaus sollte das Unternehmen selbstkritisch sein und gegebenenfalls die Schuld eingestehen, um das Vertrauen der Stakeholder wieder zurückzuerobern. (vgl. Ditges et al., 2008: 24) Nicht zu reagieren sollte auf jeden Fall vermieden werden, denn dies birgt die Gefahr, dass Fehlinformationen in Umlauf kommen oder die Öffentlichkeit aus anderen Quellen von der Krise erfährt – besser ist es, offensiv und schnell zu handeln. (vgl. Coombs, 2010: 28) Ein Ansatz, der zeigt, warum man in Krisenzeiten besser nicht schweigen sollte, ist der sogenannte "stealing thunder"-Effekt. Dieser besagt, dass man den Medien „den Wind aus den Segeln“ nehmen soll, indem man der erste ist, der die Informationen über den jeweiligen Vorfall verbreitet (vgl. Arpan/Pompper, 2003). Laut Coombs (2010: 28) sollte eine Reaktion auf die Krise daher zum einen immer schnell, aber gleichzeitig auch offen und konsistent erfolgen. Durch übereinstimmende Informationen vonseiten des Unternehmens soll Glaubwürdigkeit vermittelt werden, um den Eindruck von Inkompetenz und Verwirrung sowie Gefahren zu vermeiden. Denn Falschinformationen können für Stakeholder auch gefährlich werden – ein Beispiel dafür wäre ein fehlerhaft durchgeführter Produktrückruf, nach welchem das schädliche Produkt noch immer im Umlauf ist. Konsonanz in der Krisenkommunikation wird darüber hinaus dadurch sichergestellt, dass das Unternehmen im Vorhinein einen oder mehrere Sprecher auswählt, welche alle auf demselben Informationsstand und mit dem Vorfall vertraut sind. Die erste Reaktion auf eine Krise sollte auch immer von Offenheit geprägt sein. Dazu zählt zum einen, die Informationen der Öffentlichkeit und den Medien zugänglich zu machen sowie zum anderen ehrlich gegenüber den Stakeholdern zu sein. Wichtig dabei ist, dass Fragen nie unbeantwortet gelassen werden sollten. Wenn es zum Beispiel momentan noch keine Antwort auf

eine Frage gibt, so sollte das Unternehmen zumindest mitteilen, dass an einer Lösung gearbeitet wird. (vgl. Coombs, 2012: 139)

- **Strategische Beratungsansätze**

Überwiegend beschäftigt sich die wissenschaftliche Forschung jedoch mit strategischen Ansätzen: „Strategic crisis communication research seeks to understand how crisis communication can be used to achieve specific outcomes and have the desired effect on stakeholders.“ (Coombs, 2010: 29) Es gibt dabei drei Schwerpunkte, mit denen sich die Forschung zu strategischen Beratungsansätzen beschäftigt: Informationen, wie die Stakeholder eines Unternehmens die Krise physisch („instructing information“) sowie psychisch („adjusting information“) bewältigen können und Strategien zur Wiederherstellung der Reputation („reputation repair“). Die beiden ersten Informationstypen werden laut Coombs in der Forschung jedoch häufig übergangen. Das Forschungsfeld der strategischen Beratungsansätze kann in drei Bereiche eingeteilt werden: Informelle, formelle und Übergangsmethoden. Zu ersterem gibt es drei „Denkschulen“ – die Image Repair Theory von Benoit, die Corporate Apologia sowie die Rhetoric of Renewal, welche sich alle drei stark mit der Rhetorik beschäftigen. (vgl. ebd.: 29) William Benoit formulierte ebenso wie Coombs Kommunikationsstrategien, welche den Zweck haben, nach einer Krise wieder ein positives Image aufzubauen, vor allem dann, wenn die Stakeholder das Unternehmen für die Krise verantwortlich machen. Die Theorie basiert auf zwei zentralen Annahmen: Zum einen wird Kommunikation als eine zielgerichtete Aktivität betrachtet, zum anderen ist ein zentrales Ziel der Kommunikation, den guten Ruf einer Organisation zu unterstützen und zu erhalten. Benoit teilt seine sogenannten Image Repair-Strategien in insgesamt fünf Kategorien ein (vgl. Benoit, 2014: 16): Bestreitung, Reduktion der Beleidigung, sich der Verantwortung entziehen, Korrektur und Mortifikation, also das Bitten um Verzeihung. Laut Coombs (2010: 29) tauchen die Fallstudien zu den informellen Methoden tief in die Thematik ein, bieten jedoch keine Vorhersagen oder Verallgemeinerungen. Die transitorische Forschung beschäftigt sich hingegen mit der Medienberichterstattung sowie Pressemitteilungen und Postings in sozialen Netzwerken und zeigt durch Inhaltsanalysen auf, welche Krisenkommunikationsstrategien angewandt wurden. Der formale Forschungszweig ist schließlich RezipientInnen-orientiert ausgerichtet – Arbeiten dieser Richtung beschäftigen sich mit der Wirkung und der Auswirkung von Krisen und damit verbundenen Kommunikationsstrategien auf die RezipientInnen. (vgl. ebd.: 33 ff.) Eine der Theorien, welche sich mit der Wirkung solcher Strategien beschäftigt und auf Basis dessen verschiedene solcher Antwortstrategien für Unternehmen entwickelt hat, ist die Situational Crisis Communication Theory (SCCT) von Timothy Coombs, welche in der Forschung sehr populär

geworden ist. Diese wird im nächsten Punkt noch näher vorgestellt. Kim/Avery/Lariscy (2009) stellten jedoch durch eine quantitative inhaltsanalytische Untersuchung der Krisenkommunikationsliteratur der vergangenen zwanzig Jahre fest, dass es eine große Lücke zwischen diesen Kommunikationsempfehlungen und der tatsächlichen Praxis der Unternehmen gibt. Die Analyse der über fünfzig Studien erfolgte auf Basis der Image Restoration Theory von Benoit und der SCCT von Coombs. Die Autoren stellten fest, dass die Organisationen die Kommunikationsstrategien „Abpuffern“ und „Verleugnung“, gefolgt von „Korrekturhandlung“, „Mortifikation“, „den Kläger attackieren“ und „Schuld abschieben“ am häufigsten angewandt haben. In der Theorie wird jedoch hingegen die Strategie der vollständigen Entschuldigung als am meisten wirkungsvoll angesehen, gefolgt von „Mortifikation“, „Korrekturhandlung“ und „Abpuffern“. Die Denial-Strategie wird dabei als die am wenigsten effektive Strategie gehandelt – diese wird auch nur dann empfohlen, wenn die Beschuldigung einer Krise ungerechtfertigt ist oder dem Unternehmen keine Verantwortung zugeschrieben wird. Die Unternehmen verwendeten die Mehrzahl der Strategien darüber hinaus in den meisten Fällen (90%) in Verbindung mit weiteren Kommunikationsstrategien, jedoch zu ihrem Nachteil. So reduziert beispielsweise die Verleugnungs-Strategie die Mortifikations-Strategie, wenn sie in Kombination miteinander angewandt werden, da es sich hierbei um eine defensive Strategie handelt. Dies könnte für die Stakeholder widersprüchlich und nicht übereinstimmend wirken. Am häufigsten wurden die Strategien „Abpuffern“ und „Denial“ kombiniert, nur nicht mit der Strategie „Vollständige Entschuldigung“. Bei den untersuchten Studien wurden zu einem Großteil vermeidbare Krisen erforscht, bei welchen die Unternehmen am häufigsten die Mortifikations-Strategie einsetzen – in 66% der Fälle war diese auch wirksam. Bei vermeidbaren Krisen sowie bei Opferkrisen wurden ebenfalls häufig „Attack the Accuser“ und „Bolstering“-Strategien angewandt, hingegen eher selten bei Unfallkrisen. In 90% der Fälle erwies sich jedoch die „Attack the Accuser“-Strategie - zumindest bei den vermeidbaren Krisen - als am unwirksamsten. Zusammenfassend kommt die Studie zu dem Schluss, dass die Verwendung der „Mortifikation“-Strategie bei vermeidbaren Krisen die einzige Übereinstimmung zwischen den Handlungen der Unternehmen und den Empfehlungen der SCCT darstellt. (vgl. Kim et al., 2009: 446 ff.)

3.2.3 Situational Crisis Communication Theory (SCCT)

Die von Timothy Coombs entwickelte Situational Crisis Communication Theory verfolgt das zentrale Ziel, die Reputation eines Unternehmens zu schützen und basiert auf der Attributionstheorie (1985). Diese sozialpsychologische Theorie beschäftigt sich mit der

Frage, wie sich Menschen bestimmte Ereignisse erklären und was sie ihnen zuschreiben (vgl. Weiner/Hoffmann, 1985: 561). Im Falle der SCCT geht es in diesem Zusammenhang konkret um die Zuschreibung der Krisenschuld. Im Grunde genommen geht diese Theorie davon aus, dass die Stakeholder eines Unternehmens nach Auftreten einer Krise eine Art Ursachenforschung betreiben. Je mehr negative Attribute in diesem Prozess der betroffenen Organisation selbst zugeschrieben werden, desto eher ist es wahrscheinlich, dass sich dies in negativen Einstellungen, Emotionen und Verhaltensweisen aufseiten der Teilöffentlichkeiten niederschlägt. (vgl. Thießen, 2011: 28) Die Wahrnehmung einer Krise hängt also maßgeblich von der Höhe der Verantwortung ab, welche die Stakeholder einem Unternehmen zuschreiben. Die Höhe der Verantwortungszuschreibung ist aber gleichzeitig auch für das Ausmaß der Reputationsgefährdung verantwortlich. Die zentrale Fragestellung der SCCT lautet also folgendermaßen: „Wie stark glaubt die Öffentlichkeit, dass eine Organisation die Krise selbstverschuldet hat?“ (Thießen, 2011: 70) Die SCCT wurde vielfach empirisch durch Experimente getestet, bei denen zumeist untersucht wurde, wie stark sich die Zuschreibung der Krisenschuld auf die Reputationskonstitution auswirkt und inwiefern erstere verstärkt werden kann. Im Fokus der Forschung steht dabei auch die Wirkung von rhetorischen Kommunikationsstrategien unter besonderer Berücksichtigung der Krisensituation. (vgl. u.a. Coombs, 2004: 282)

Das Ausmaß, wie sehr eine Krise eine Bedrohung für ein Unternehmen darstellt und welche Kommunikationsstrategien angewandt werden sollen, kann laut der SCCT in zwei Schritten festgestellt werden. Im ersten Akt wird die Krise je nach Vorfall einer bestimmten Gruppe zugeordnet – den Krisentyp sieht Coombs dabei als Frame, durch welchen die Anspruchsgruppen die Krise interpretieren. Im zweiten Schritt wird nach bestimmten Verstärkern gesucht, welche zusätzliche Probleme verursachen können. (vgl. Coombs, 2010: 39) Mithilfe dieser Informationen kann dann die passende Strategie gefunden werden.

Coombs teilt die Krisentypen zu diesem Zweck in drei Kategorien ein (vgl. dazu Kapitel 3.1.1): Die Opferkrise, die einen geringen Reputationsschaden hervorruft, die Unfallkrise, welche einen milden Reputationsschaden zur Folge hat, sowie der Typ der vermeidbaren Krise, der mit einem hohen Reputationsschaden einhergeht. Krisen, die denselben Kategorien zugeordnet werden können, weisen laut Coombs Gemeinsamkeiten auf, die es Krisenmanagern möglich machen, einen Plan für die jeweilige Krise zu erstellen. (vgl. Coombs, 2012: 243) Raupp (2013) vermutet darüber hinaus, dass der jeweilige Krisentyp auch die Berichterstattung der Medien beeinflusst. Sie nimmt an, dass bei Krisen, die vom Unternehmen selbstverschuldet sind, häufiger eine kritische Berichterstattung die Folge ist und diese eine intensivere Recherche nach sich ziehen. Im Gegenteil dazu stellt sie die

Vermutung auf, dass bei Unfall- und Opferkrisen stärker auf offizielle Quellen zurückgegriffen wird. Empirische Untersuchungen dazu fehlen jedoch bis dato. (vgl. Raupp, 2013: 184)

Je nach Krisenart gibt die SCCT wie bereits erwähnt bestimmte Antwortstrategien vor, die von einer Organisation für eine erfolgreiche Krisenbewältigung angewandt werden können. Coombs definiert diese „crisis response strategies“ als “the communicative resources used to protect an organization’s reputation during a crisis.” (Coombs, 2006: 242) Im nächsten Kapitel werden nun die einzelnen Strategien detailliert vorgestellt.

3.2.3.1 Kommunikationsstrategien der SCCT

Coombs hat durch zahlreiche empirische Studien einen Katalog von Kommunikationsstrategien erstellt. Zu diesen zählen „attack the accuser“, „denial“, „scapegoating“, „excusing“, „justification“, „compensation“, „apology“, „reminding“, „ingratiation“ und „victimimage“. (vgl. Coombs, 2012: 155) Die letzten drei werden zu den sogenannten Bolstering-Strategien beziehungsweise sekundären Strategien gezählt – diese sollen die Wiederherstellung der Reputation unterstützen, welche aber grundsätzlich bereits durch die Anwendung der primären Kommunikationsstrategien erfolgen sollte. Die „reputation-repair“-Strategien teilt Coombs in verschiedene Cluster ein, welche er „Denial“, „Diminish“ und „Rebuild“ nennt. Thießen (2011: 94) hat diese Begriffe in Strategien der Zurückweisung, der Minderung und des Wiederaufbaus übersetzt. An/Gower/Cho (2011: 77) fügten in ihrer Studie als weitere Strategie „Silence“ hinzu, das heißt, dass eine Organisation als Reaktion schweigt beziehungsweise keinen Kommentar abgeben will. Die einzelnen Cluster und ihre dazugehörigen rhetorischen Strategien werden nun im Einzelnen näher vorgestellt.

1) Deny-Strategie (Strategie der Verdrängung)

Die „Deny“-Strategie beinhaltet die rhetorischen Strategien der Zurückweisung („Denial“), der Attacke („Attack the Accuser“) und des Sündenbocks („Scapegoat“). Falls es keine Krisensituation gibt oder sie bei einem anderen Mitbewerber aufgetreten ist, soll diese Strategie vermitteln, dass die Organisation unschuldig ist. (vgl. Coombs, 2006: 248; Thießen, 2011: 94) Darüber hinaus kann sie insbesondere bei Gerüchten oder Verleumdungen eingesetzt werden (vgl. Coombs, 2012: 159). Mithilfe der Zurückweisungsstrategie soll suggeriert werden, dass und warum keine Krise stattfindet. Attacke („Attack the Accuser“)

bedeutet, dass der Krisenmanager jene angreift oder bedroht, die das Unternehmen einer Krise beschuldigen, zum Beispiel durch eine Klage. Der Nutzen der Sündenbock-Strategie besteht darin, externen Personen oder Gruppen die Schuld an der Krise zu geben. Zusammengefasst soll mit der Deny-Strategie also jeglicher Zusammenhang zwischen dem Unternehmen und der Krise zurückgewiesen werden. (vgl. ebd.: 155) Sie sollte jedoch nicht mit Strategien der Minderung oder des Wiederaufbaus kombiniert werden. (vgl. ebd.: 159)

2) Diminish-Strategie (Strategie der Minderung)

Die sogenannte Strategie der Minderung inkludiert die rhetorischen Strategien des Vorwands („Excuse“) und der Rechtfertigung („Justification“). Die Diminish-Strategie versucht, die Verantwortungszuschreibung durch die Stakeholder beziehungsweise negative Effekte der Krise so gut wie möglich zu verringern. (vgl. Coombs, 2006: 248; Thießen, 2011: 94) Mithilfe der rhetorischen Botschaftsstrategie des Vorwands wird versucht, die Verantwortung der Organisation für die Krise zu minimieren, zum Beispiel indem man verneint, die Intention gehabt zu haben, jemanden zu verletzen oder durch die Behauptung, dass die Organisation keine Kontrolle über den Vorfall gehabt hätte. Durch den Versuch einer Rechtfertigung soll der wahrgenommene Schaden, der mit der Krise in Verbindung gebracht wird, minimiert werden. Beispielsweise kann das Unternehmen behaupten, dass keine ernsten Schäden oder Verletzungen entstanden seien beziehungsweise die Opfer es verdient hätten. (vgl. Coombs, 2012: 155) Diese Strategie empfiehlt Coombs vor allem für Unfallkrisen, jedoch nur für Unternehmen, welche in der Vergangenheit keine ähnliche Krise oder keine negative Reputation hatten. Für Unfallkrisen sollte diese Strategie nur angewandt werden, wenn das Unternehmen dahingehend nicht vorbelastet ist. (vgl. ebd.: 159)

3) Deal-Strategie (Strategie der Übereinkunft)

Die Strategie der Übereinkunft umfasst die rhetorischen Botschaftsstrategien Kompensation („Compensation“) und Entschuldigung („Apology“). Hier steht im Vordergrund, die Unternehmensreputation möglichst wiederherzustellen, vor allem durch Verantwortungsübernahme. Unter Übereinkunft versteht Coombs dabei die Wiederherstellung von Legitimität mithilfe eines gemeinsamen Diskurses – konkret wird dem Unternehmen empfohlen, sich direkt an seine Stakeholder zu wenden. (vgl. Coombs, 2006: 249) Thießen empfiehlt in diesem Zusammenhang, den Anspruchsgruppen Zuwendung zu geben und somit negative Effekte der Krise auszugleichen (vgl. Thießen, 2011: 94). In Fällen, bei denen diese

Strategie eingesetzt werden sollte, ist die Verantwortungszuschreibung und der Reputationsschaden sehr hoch, da das Management bewusst Gesetze oder Regulierungen verletzt oder missbraucht beziehungsweise bewusst Stakeholder in mögliche Gefahr gebracht hat. Diese Art von Krise wird von den Stakeholdern als mutwillig wahrgenommen, da sie vermieden hätte werden können. (vgl. Coombs, 2004: 270) Die Verantwortung der Organisation für die Krise sollte hier also aktiv eingestanden und in irgendeiner Form kompensiert werden (vgl. Thießen, 2011: 99). Mithilfe der Strategie der Entschuldigung bekennt der Krisenmanager öffentlich, dass die Organisation die volle Verantwortung für die Krise übernimmt und bittet um Entschuldigung und Vergebung bei den Stakeholdern. Diese Strategie ist allerdings recht komplex, da hier zwischen einer vollumfänglichen und einer teilweisen Entschuldigung unterschieden werden muss. Erstere liegt dann vor, wenn die Krise und die Verantwortung für diese vom Unternehmen anerkannt werden, ein Versprechen abgegeben wird, die Krise nicht zu wiederholen und Bedauern und Reue ausgedrückt werden. Eine teilweise Entschuldigung schlägt sich hingegen zumeist nur in Bedauern und/oder Reue nieder. Übernimmt eine Organisation nämlich die gänzliche Verantwortung für eine Krise, kann sie vor Gericht belangt werden, weswegen diese Strategie von Unternehmen nicht voreilig angewandt wird. (vgl. Coombs, 2012: 156) Die Compensation-Strategie hingegen empfiehlt, den Opfern einer Krise oder ihren Angehörigen Geld oder Geschenke anzubieten, um den erlittenen Schaden zu kompensieren. Die Deal-Response kann auch in Kombination mit der Diminish-Response angewandt werden und sollte bei allen vermeidbaren Krisen eingesetzt werden. (vgl. ebd.: 159)

4) Bolstering-Strategien

Diese sekundären Kommunikationsstrategien können als Ergänzung zu den oben genannten angewandt werden, um wie bereits erwähnt die Wiederherstellung der Unternehmensreputation zu unterstützen. Durch die Strategie der Erinnerung („Reminding“) hebt die Organisation ihre gute Arbeit, die sie in der Vergangenheit geleistet hat, hervor. Die Liebenswürdigkeit-Strategie („Ingratiation“) empfiehlt, die Stakeholder zu lobpreisen und sich bei ihnen für ihre Hilfe zu bedanken, darüber hinaus kann man sie an die „guten, alten Zeiten“ erinnern. Durch die Strategie der Opferrolle („Victimage“) will das Unternehmen erklären, warum es selbst ein Opfer der aufgetretenen Krise ist – diese sollte jedoch nur bei Opferkrisen angewandt werden. (vgl. Coombs, 2012: 157)

In Abbildung 2 werden alle soeben vorgestellten Strategien noch einmal überblicksmäßig dargestellt:

Krisenart	Cluster	primäre Strategien	sekundäre Strategien
Opferkrise (geringer Reputationsschaden)	Deny	Attacke Zurückweisung Sündenbock	Erinnerung Liebenswürdigkeit Opferrolle
Unfallkrise (milder Reputationsschaden)	Diminish	Rechtfertigung Vorwand	
Vermeidbare Krise (hoher Reputationsschaden)	Rebuild	Kompensation teilweise Entschuldigung Entschuldigung	

Abbildung 1: Empfohlene Kommunikationsstrategien der SCCT (eigene Darstellung i. A. an Coombs, 2012)

5) Instructing and adjusting information

Genauso wie die empfohlenen Strategien je nach Art der Krise, sollten auch sogenannte „instructing information“ sowie „adjusting information“ Teil einer jeden Krisenkommunikation sein. Diese beiden Informationstypen sollten immer an erster Stelle einer Krisenreaktion stehen, also noch vor Anwendung der „reputation repair“-Strategien. Die „instructing information“-Strategie zielt unter anderem auf das Gewährleisten von Sicherheit ab und beinhaltet generelle Informationen zur Krise und zum Umgang mit dieser. Stakeholder müssen wissen, was sie zu tun haben und wie sie sich gegebenenfalls schützen können, gleichwohl welche Auswirkungen die Krise auf sie haben wird. Diese Informationen beruhigen nicht nur die Stakeholder, sondern geben dem Unternehmen auch mehr Sicherheit, die Krise unter Kontrolle zu bringen. (vgl. Coombs, 2012: 146 f.)

Der zweite Informationstyp „adjusting information“ soll Sympathie für die Betroffenen und ihre Situation signalisieren und inkludiert Informationen, wie die Krise bewältigt wird und künftige Vorfälle ausgeschlossen werden sollen. Diese „corrective action“ soll psychologischen Stress reduzieren, indem den Stakeholdern das Gefühl vermittelt wird, dass ihre Sicherheit oberste Priorität hat. Durch diese Informationen soll zudem der Eindruck erweckt werden, dass die Organisation die Kontrolle über die Situation wiedererlangt hat. Die „adjusting information“-Strategie soll den Stakeholdern ihre Angst nehmen und Unklarheiten bereinigen und daher bei der Krisenreaktion so früh wie möglich vermittelt werden – dies ist allerdings nicht immer durchführbar, da es oft eine Zeit lang dauern kann, bis die Ursache einer Krise feststeht. Ein weiterer Aspekt dieser Informationsstrategie ist die „renewal response strategy“, wodurch das Selbstbewusstsein des betroffenen Unternehmens wiederhergestellt werden soll. Die Verantwortlichen sollen den Stakeholdern dabei helfen, psychisch mit der Krise umgehen zu können – das heißt, diese müssen

erfahren, was, wann, wo, warum und wie passiert ist. Auch diese Informationen sollten zu den Stakeholdern gelangen, bevor das Unternehmen mit dem Einsatz der anderen Kommunikationsstrategien beginnt. Ein weiterer zentraler Aspekt ist das Aussprechen von Mitleid und Anteilnahme gegenüber den Opfern der Krise. Indem das Unternehmen seine Besorgnis zum Ausdruck bringt und den Opfern seine Anteilnahme ausspricht, kann dies eine positive Wirkung bei den Geschädigten und ihren Emotionen gegenüber der Organisation haben, zum Beispiel ihre Wut verringern. Mitleid und Besorgnis zu haben, bedeutet jedoch nicht gleichzeitig, dass das Unternehmen auch die Verantwortung für den Vorfall übernimmt, wodurch es sich haftbar machen würde. (vgl. Coombs, 2012: 147) Liegt eine Opferkrise ohne bereits bestehende schlechte Reputation und ohne Krisengeschichte vor, sind laut Coombs die beiden Antwortstrategien „instructing information“ und „adjusting information“ sogar ausreichend. (vgl. Coombs, 2012: 148 ff.) Durch eine experimentelle Studie konnte darüber hinaus herausgefunden werden, dass der Reputationsschaden beim Typ der schwerwiegenden vermeidbaren Krise mithilfe dieser Informationen zumindest abgemildert werden konnte. Grund dafür ist, dass dadurch nicht nur das Informationsbedürfnis der Öffentlichkeit befriedigt wird, sondern auch der Eindruck vermittelt wird, dass die Sicherheit dieser sowie die Interessen der Geschädigten an erster Stelle stehen. (vgl. Park, 2017: 191 f.)

Je höher die Verantwortungszuschreibung ausfällt, desto mehr wird die Krise dem Ruf des Unternehmens schaden. Aber nicht nur der Krisentyp ist ausschlaggebend für das Ausmaß, wie sehr die Stakeholder dem Unternehmen die Verantwortung für die Krise zuschreiben, sondern der Reputationsschaden kann durch das Vorhandensein bestimmter „intensifiers“ noch erhöht werden. Hierzu zählt die Schwere des Schadens, die Beziehungsgeschichte - also die Qualität der bisherigen Interaktion zwischen Stakeholder und Unternehmen - sowie auch die Krisengeschichte, sprich ob ein Unternehmen in der Vergangenheit schon einmal eine ähnliche beziehungsweise mehrere Krisen hatte oder nicht. Letztere beide haben einen direkten sowie indirekten Effekt auf das Ausmaß des Reputationsschadens. Coombs fasst sie unter dem Begriff „performance history“ zusammen: Gemeint sind damit die Reaktionen der Organisation während vergangener Krisen und Aktionen sowie die Beziehungen, die die Organisation zu Interessensgruppen in der Vergangenheit hatte. Die Schwere des Schadens bezieht sich dabei auf die aus der Krise resultierenden Schäden, wie zum Beispiel finanzielle Schäden, Umweltschäden und Schäden am menschlichen Leben. (vgl. Coombs, 2006: 244) Abbildung 2 verdeutlicht noch einmal die Zusammenhänge zwischen den einzelnen Variablen. Da in der vorliegenden Arbeit vor allem der Faktor Krisengeschichte eine bedeutende Rolle einnimmt, soll dieser im Folgenden noch näher erläutert werden.

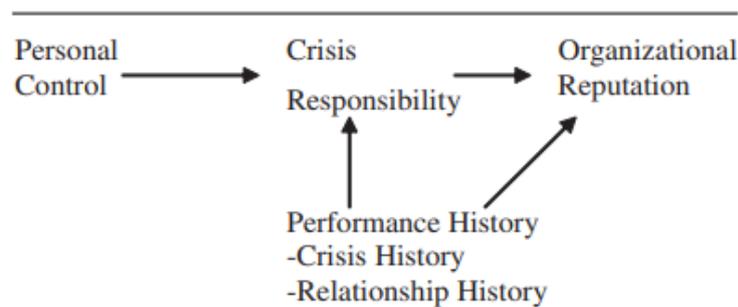


Figure 1. Relationships Between Situational Crisis Communication Theory Variables

Abbildung 2: Beziehung zwischen den einzelnen SCCT-Variablen (Coombs, 2004: 271)

3.2.3.2 Krisengeschichte als verstärkender Faktor

Coombs definiert Krisengeschichte folgendermaßen: „Crisis history is whether or not an organization has had a similar crisis or crises in the past.“ (Coombs, 2006: 244) Hat ein Unternehmen also schon eine oder gar mehrere ähnliche Krisen durchlebt und weiß die Öffentlichkeit von diesen, so hat dies auch immer Auswirkungen auf das aktuelle Geschehnis sowie auf die Kommunikationshandlungen der PR-Verantwortlichen. Aber auch für die Medien ist der Faktor Krisengeschichte bedeutend, denn JournalistInnen erinnern in Berichten über eine von einer Krise betroffenen Organisation oftmals an deren vorherige Krisen. (vgl. Coombs, 2004: 266)

Im Rahmen der SCCT postuliert Coombs, dass die Wahrnehmung einer aktuellen Krise und die damit verbundene Verantwortungszuschreibung und Gefahr einer Rufschädigung, durch eine vorangegangene Krisengeschichte stark beeinflusst werden kann – egal, ob die Krise selbstverschuldet und beabsichtigt war, das Unternehmen Opfer eines Angriffes wurde oder beispielsweise ein Unfall passiert ist (vgl. Coombs, 2004: 284). Durch eine vorhandene Krisenhistorie kann darüber hinaus der Eindruck erweckt werden, dass die Krise in ein typisches, wiederkehrendes Handlungsmuster der Organisation passt und nicht nur ein einzelner Vorfall ist. Auch dadurch wird dem Unternehmen mehr Verantwortung für die Krise zugeschrieben. Stellt eine Krise in der Unternehmensgeschichte jedoch nur eine Ausnahme dar, so fällt die Schuld- und Verantwortungszuschreibung der Öffentlichkeit schwächer aus. (vgl. Coombs, 2004: 271)

Eine vorhandene Krisengeschichte, genauso wie die Schwere des entstandenen Schadens und/oder eine schlechte Beziehung zu den Stakeholdern, können einen direkten

negativen Effekt auf den Ruf einer Organisation haben. Eine vorhandene Krisengeschichte kann aber auch insofern einen indirekten Effekt auf die Gefahr eines Reputationsschadens haben, als dass sie die Verantwortungszuschreibung erhöht, welche wiederum einen Einfluss auf die Reputation einer Organisation hat. Als Beispiel nennt Coombs hierzu die Explosion einer Pharmafirma, welche keine vorherigen Unfälle vorzuweisen hatte – aufgrund dessen hatte das Ereignis nur einen geringen Einfluss auf die Reputation. Im Gegensatz dazu, als eine Ford-Werkstätte explodierte, wurden die zwei vorangegangenen Explosionen ins Spiel gebracht, weswegen die Krise einen schweren Reputationsschaden nach sich zog. (vgl. Coombs, 2004: 283) Nichtsdestotrotz führt das Nichtvorhandensein vergangener Krisen nicht dazu, dass einer Organisation weniger Verantwortung für die Krise zugeschrieben wird, im besten Fall hat es immerhin gar keine Auswirkungen. Dies wird in der Wissenschaft auch als „Velcro-Effekt“ beschrieben, welcher aber noch weitere wissenschaftliche Überprüfung braucht: Eine vorangegangene negative Krisengeschichte bleibt an einer Organisation haften, wohingegen eine positive Krisenvergangenheit keinen Effekt hat (vgl. Hermann, 2012: 84 f.). Eine aktuellere Studie von Eaddy und Jin (2018: 226) kommt hingegen zu dem Schluss, dass sogar eine positive Krisengeschichte negative Wahrnehmungen hervorrufen kann.

Die Tatsache, dass der Öffentlichkeit die Krisengeschichte eines Unternehmens bekannt ist, ist auch für Krisenmanager und die Wahl ihrer Reaktionsstrategien wesentlich, um den Reputationsschaden möglichst gering zu halten. Je größer die Gefahr einer Rufschädigung ist, desto mehr sollte das Unternehmen Verantwortung übernehmen und den Opfern sein Bedauern aussprechen. (vgl. Coombs, 2004: 269) Krisen, welche allein betrachtet nur einen geringen Reputationsschaden nach sich ziehen würden, können dann schwerwiegendere Folgen haben. Wenn eine negative Krisengeschichte und/oder eine negative Beziehungsgeschichte vorliegt, empfiehlt Coombs daher, bei Opfer- und Unfallkrisen mittels der Strategien aus dem nächststärkeren Cluster zu reagieren - beispielsweise sollte eine Opferkrise wie eine Unfallkrise behandelt werden. (vgl. ebd.: 266)

Studien, welche den Einfluss von vergangenen Krisen erforschen, gibt es bis dato nur wenige (vgl. Eaddy/Jin, 2018: 226). Holladay (2010: 171) fand beispielsweise in ihrer Untersuchung zu lokalen Unfällen in Chemiefabriken heraus, dass das jeweilige Ereignis nur selten in Beziehung zu vorherigen Krisen des betreffenden Unternehmens gesetzt wurde. Eaddy und Jin (2018) untersuchten hingegen mittels eines Experiments den Effekt einer vorhandenen Krisengeschichte und der Art der Informationsquellen auf die kognitive und emotionale Reaktion der Öffentlichkeit, deren Wahrnehmung der organisationalen Verantwortung sowie der Kontrolle, und den Effekt auf die Reputation. Die Wahrnehmung der

Organisationsverantwortung wird dabei als „personal control“ (Coombs, 2004: 267) bezeichnet und beschreibt das Ausmaß, wie sehr die Organisation selbst den Krisenauslöser kontrollieren konnte. Bei dem Experiment, welches mit StudentInnen einer amerikanischen Universität durchgeführt wurde, gab es drei Bedingungen: „positive crisis history“, „negative crisis history“, „no-mention condition“. Die Informationen zur Krise stammten dabei zum einen von einer Peergroup, zum anderen von einem Nachrichtenmedium sowie von der Universität selbst. Eine positive Krisengeschichte lag dann vor, wenn die Organisation in der Vergangenheit schon einmal eine Krise hatte, auf diese aber gut reagiert beziehungsweise diese positiv gemeistert hat, beim Fall einer negativen Krisengeschichte war dies genau umgekehrt. Bei der dritten Gruppe wurden keine vorherigen Krisen erwähnt. Die Studie kommt zu dem Schluss, dass eine vorhandene Krisenhistorie die Zuschreibung des „personal control“ und somit auch die Krisenverantwortung erhöht - das heißt, es wird davon ausgegangen, dass die Organisation die Krise durch ein bestimmtes Handeln verhindern hätte können. Am häufigsten war dies bei der Erwähnung einer positiven Krisengeschichte der Fall und dann, wenn die TeilnehmerInnen die Informationen über die Krise aus den Medien oder von Peergroups erhielten. Auch Auswirkungen auf die Emotionen der ProbandInnen ließen sich feststellen: Kam die Information über die Medien anstatt von Peergroups oder der Universität selbst, führte dies am meisten zu Verärgerung. Eine negativ dargebrachte Krisengeschichte, die über die Medien verbreitet wurde, führte am häufigsten zu dem Eindruck bei den TeilnehmerInnen, dass das Unternehmen die Krise verhindern hätte können und somit auch zu negativen Emotionen. Einschränkung muss zu dieser Studie jedoch festgehalten werden, dass hierbei nur der Typ der Opferkrise untersucht wurde. (vgl. Eaddy/Jin, 2018: 226 ff.)

Aufgrund der soeben vorgestellten Theorie(n) lässt sich nun folgende Forschungsfrage beziehungsweise Unterforschungsfrage aufstellen:

FF 1: Welche externen Kommunikationsstrategien hat Boeing nach den Abstürzen der beiden Maschinen angewandt?

FF1.1: Welche Unterschiede gibt es zwischen dem ersten und zweiten Absturz?

Mithilfe der SCCT von Coombs soll hier im Detail überprüft werden, wie Boeing nach den beiden Abstürzen kommuniziert hat und ob das Unternehmen die Empfehlungen dieser Theorie befolgt hat. Der vorliegende Fall von Boeing lässt sich als vermeidbare Krise klassifizieren, denn vermutlich hätten die Abstürze mit einer funktionierenden Software et cetera verhindert werden können. Für diesen Typus, der für gewöhnlich mit einer hohen

Verantwortungszuschreibung vonseiten der Stakeholder und einem daraus resultierenden hohen Reputationsschaden einhergeht, empfiehlt Coombs vor allem die Rebuild-Strategie. Da nach dem zweiten Absturz die Krisengeschichte als Verstärker mitwirkt und immer deutlicher wurde, dass Boeing für die Abstürze mitverantwortlich sein könnte, soll auch überprüft werden, ob Boeing im Verlauf der Krise einen Wandel bei der Kommunikationsstrategie vorgenommen hat.

3.3 Die Bedeutung der Medien im Krisenkommunikationsprozess

Da diese Arbeit auch die Berichterstattung der Medien über Krisen behandelt, soll die Beziehung von Unternehmen und Medien an dieser Stelle noch ausführlicher behandelt werden. Fakt ist, dass Medien im Krisenkommunikationsprozess eine wesentliche Rolle spielen, denn die meisten Menschen erfahren erst durch eben diese von einer Krise. (vgl. Holladay, 2010: 161) JournalistInnen sind deswegen auch eine Kernzielgruppe der Krisenkommunikation eines Unternehmens, denn ihre Berichterstattung kann den Reputationsschaden aufgrund spezieller Merkmale und Funktionen (zum Beispiel Agenda Setting, Framing, Schlüsselereignisse et cetera - siehe dazu die nächsten Kapitel) noch vergrößern. (vgl. Hermann, 2012: 36) Aber es gibt auch noch einige andere Gründe, warum Medien in solch unsicheren Phasen von einer so großen Bedeutung für das betroffene Unternehmen sind: Zum einen ruft eine Krise immer Ängste hervor, die von den Medien, welche wie ein Katalysator wirken, nochmalig verstärkt werden können. Hinzu kommt, dass die Medien in Krisenzeiten immer noch als glaubwürdiger angesehen werden als die Organisation selbst – ganz unabhängig von deren Reaktion auf die Krise. Noch dazu kann eine schlechte Krisen-PR, die medial begleitet wird, zusätzlich zu einer PR-Krise respektive Vertrauenskrise führen. (vgl. Ditges et al., 2008: S. 22 f.) Denn letztendlich beeinflussen die traditionellen Massenmedien, und seit geraumer Zeit auch verstärkt die Sozialen Medien, wie die Öffentlichkeit eine Krise wahrnimmt. Generell zeigt sich, dass die Berichterstattung über Unternehmensskandale im Vergleich zu den letzten Jahrzehnten vermehrt kritischer wird (vgl. Eisenegger/Schranz/Schneider, 2010: 209) – bei Online-Medien ist diese Kritik sogar noch stärker ausgeprägt (vgl. Bae/Park, 2011: 158).

Im Hinblick auf das Erkenntnisinteresse dieser Arbeit, soll an dieser Stelle auch noch kurz auf Unterschiede in der Berichterstattung zwischen nationalen und internationalen Medien eingegangen werden: Schranz/Eisenegger (2016: 169) gehen davon aus, dass lokale Medien über Krisen, die in ihrer Nähe auftreten, intensiver berichten, da ihre Zielgruppe stärker davon betroffen ist, als bei entfernteren Medien. Internationale Medien würden vor

allem dann Krisen in ihrer Berichterstattung aufgreifen, wenn von den Folgen auch internationale Stakeholder betroffen sind, wie beispielweise bei Produktrückrufen von Autos. Dies trifft auch auf die Boeing-Krise zu, da die betroffene Maschine auch in Europa im Einsatz war. Folglich kann angenommen werden, dass auch die im Rahmen dieser Arbeit untersuchten europäischen Medien reges Interesse an der Boeing-Krise zeigten.

Tritt eine Krise auf, so steigt also nicht nur das Interesse der Massenmedien, sondern auch deren Bedeutung für den gesamten Verlaufsprozess einer Krise erheblich an. Denn in Krisenzeiten sind die Medien oftmals die einzigen sind, welche Zugang zu Quellen und Informationen haben. Als erste Reaktion begeben sich die JournalistInnen meist selbst zum Schauplatz des Geschehens oder sie kontaktieren bestimmte Personen, welche nähere Informationen zum Vorfall geben können. Durch diese Informationsmacht verlässt sich ein Großteil der Menschen auf die mediale Berichterstattung und es kommt gleichzeitig auch zu einer steigenden Mediennutzung, da die RezipientInnen mehr Details über den Vorfall erfahren und beispielsweise aufgeschnappte Gerüchte auf ihre Richtigkeit überprüfen wollen. (vgl. Perse, 2016: 56 ff.) Auch aufgrund dessen können Medien letztendlich dafür ausschlaggebend sein, ob die Krisenkommunikationsstrategien eines Unternehmens Erfolg haben oder nicht (vgl. Coombs, 1995: 471).

3.3.1 Media Relations

Aufgrund der oben genannten Gründe ist es unter anderem laut Raupp (2013: 175 ff.) wichtig, dass sich in Krisenzeiten ein eigener Teilbereich der PR - die sogenannten Media Relations - mit den Massenmedien beschäftigt. Während Public Relations die gesamten Beziehungen einer Organisation zu ihren verschiedenen Teilöffentlichkeiten umfasst, fokussieren die Media Relations speziell auf das Verhältnis zu journalistischen Medien. Raupp definiert Media Relations daher als die „Gesamtheit der Beziehungen zwischen einer Organisation und den Medien.“ (Raupp, 2013: 180) Mit Medien sind hierbei jedoch nicht nur die traditionellen Medien wie Fernsehen, Hörfunk, Zeitungen und Zeitschriften gemeint, sondern auch deren Online-Ableger sowie Blogs et cetera. Das Verhältnis der beiden Systeme beeinflusst die medial vermittelte Krisenkommunikation und somit auch den Verlauf einer Krise. Neben der Wahl der richtigen Antwortstrategien, spielt also auch dieses Teilgebiet eine zentrale Rolle im Krisenkommunikationsprozess. (vgl. ebd.: 175)

Was bedeutet dies nun für die PR? Es steht fest, dass sich Krisen weder steuern noch kontrollieren lassen: „Die medial vermittelte Krisenkommunikation ist vielmehr von einer hohen Eigendynamik geprägt.“ (Raupp, 2013: 187) Massenmedien sind demnach bei

publizistischen Krisen zentral, daher ist die PR-Abteilung eines Unternehmens in diesen Fällen besonders gefordert, vor allem da sie nicht mehr über eine Interpretationshoheit verfügt: „Bei öffentlichen, publizistischen Krisen verliert das Management eines Unternehmens sein Monopol auf die Interpretation der Ereignisse.“ (Mathes/Gärtner/Czaplicki, 1991: 21) Bei diesen Vertrauenskrisen gibt es eine rasch aufeinanderfolgende, oft auch widersprüchliche Berichterstattung in unterschiedlichsten Formen, wodurch die Glaubwürdigkeit des Unternehmens minimiert wird – im schlimmsten Fall verliert die Öffentlichkeit bei einer publizistischen Krise das Vertrauen in das Unternehmen. Gleichzeitig liegt hier aber auch die Chance für PR-Verantwortliche, die Berichterstattung aktiv mit zu formen. Denn die Medienberichterstattung kann durch eine proaktive Krisenkommunikation zu einem Teil beeinflusst werden - vorausgesetzt, man besitzt eine glaubwürdige Stellung bei den JournalistInnen. Daher sollten Media Relations auch schon im Vorfeld einer Krise beginnen, um Beziehungen zu den Medien aufzubauen. Tritt das Unglück dann tatsächlich ein, so ist es auch von Wichtigkeit, die mediale Berichterstattung zu beobachten und je nachdem wie die Krise dabei dargestellt wird, die Krisenkommunikation entsprechend anzupassen und auch zu hinterfragen. (vgl. Raupp, 2013: 187) Avenarius (1995: 246) konstatiert in diesem Zusammenhang, dass die Reaktion der Medien aber teilweise auch absehbar ist und vorab analysiert werden kann.

3.3.2 Agenda Setting und Informationsselektion der Medien

Zwei Theorien, welche eng im Zusammenhang mit Media Relations stehen, sind die Konzepte des Agenda Setting und des Gatekeeping beziehungsweise der Nachrichtenfaktoren. Das Agenda Setting-Modell hat seinen Ursprung in der Medienwirkungsforschung und geht davon aus, dass jene Themen, die in der Berichterstattung aufgegriffen werden, auch von den LeserInnen und ZuseherInnen als wichtig angesehen werden (vgl. Jäckel, 2008: 175 f.). Medien haben somit einen gewissen Einfluss auf die Themen, mit denen sich die Öffentlichkeit auseinandersetzt – über Inhalte, die es nicht in die Medien schaffen, erfahren also demnach auch die meisten BürgerInnen nichts. Das Ausmaß dieses Einflusses hängt jedoch immer vom sozialen Gefüge ab, in dem sich die RezipientInnen bewegen. Besonders hoch ist dieser unter anderem dann, wenn sich jemand nur auf die mediatisierte Kommunikation verlässt. (vgl. Arnsfeld, 2005: 135 f.) Medien kommt also auch eine bedeutsame Rolle bei der Vermittlung von Krisenkommunikation zu, denn wenn eine Krise erst einmal auf der Agenda eines Mediums erscheint, wird auch die Aufmerksamkeit der RezipientInnen und gleichzeitig anderer wichtiger KommunikatorInnen, welche über eine gewisse Deutungsmacht verfügen, darauf gelenkt. Reagieren diese Personen auf die Berichterstattung, so wird dies wiederum von den Medien aufgegriffen und die Krise bleibt

somit noch länger präsent. (vgl. Raupp, 2013: 183) Krisenkommunikation kann daher immer nur reaktiv eingesetzt werden und wird zwangsläufig über die Medien ausgetragen. Nur durch ausreichende Vorarbeit kann ein Unternehmen dies umgehen: Sind bestimmte Risiken noch nicht auf der Agenda der Massenmedien, da sie nicht genügend journalistische Selektionskriterien erfüllen, ist es wichtig, proaktive Kommunikationsmaßnahmen zu ergreifen, die auch ohne die Massenmedien durchgeführt werden können – wie zum Beispiel eine Fernsehwerbung. Dies ist bei der Krisenkommunikation jedoch nur mehr in der Nach-Krisenphase möglich, um die Reputation einer Organisation wiederherzustellen. (vgl. ebd.: 183)

Die Konzepte des Gatekeeping beziehungsweise der Nachrichtenfaktoren beschäftigen sich hingegen mit dem Prozess der Informationsselektion von JournalistInnen. Gatekeeping behandelt also „Entscheidungen von Journalisten über die Publikationen von Informationen.“ (Raupp, 2013: 184) Demnach entscheiden die Medienmacher selbst, welche Themen sie aufgreifen, bearbeiten und veröffentlichen. Dies geschieht jedoch nicht nur auf subjektiver Basis, sondern oft sind auch die Herausgeber oder Chefredakteure wesentliche Einflussfaktoren beziehungsweise wird die Nachrichtenauswahl durch bestimmte professionelle und institutionelle Vorgaben und Kriterien beeinflusst. (vgl. Schmidt, 2013: 36) Darüber hinaus spielen aber auch bestimmte Nachrichtenwerte eine Rolle bei der Informationsselektion. Die dazugehörige Nachrichtenwert-Theorie geht auf Lippmann zurück und untersucht, welche Eigenschaften Geschehnisse haben müssen, damit über sie berichtet wird. (vgl. ebd.: 36) JournalistInnen sind demnach einem Selektionsdruck ausgesetzt, welcher zu einer Barriere für Nachrichten führt. Die Nachrichtenwerttheorie lässt sich folgendermaßen zusammenfassen: „Je mehr Auswahlkriterien ein Ereignis erfüllt, desto größer ist die Wahrscheinlichkeit, die Barriere zu überwinden und als Nachricht publiziert zu werden.“ (Riesmeyer, 2006: 82). Für Schranz/Eisenegger (2016: 167) sind im Zusammenhang mit Krisen vor allem die Nachrichtenwerte Konflikt, Skandale, Negativismus und Prominenz, an denen sich die Medien auch aufgrund wirtschaftlicher Gründe immer mehr orientieren, von großer Bedeutung. Hermann (2012: 63) geht hingegen davon aus, dass Krisen für JournalistInnen vor allem deshalb ein berichtenswertes Ereignis sind, da sie die Nachrichtenfaktoren „Möglicher Schaden/Misserfolg“ und „Grad der Kontroverse“ erfüllen. Der erste Nachrichtenwert trifft auf Krisen jeder Art zu, da zumindest die Möglichkeit eines Schadens besteht, auch wenn dieser letztendlich nicht eintritt. Stehen sich bei einer Krise zwei streitende Parteien gegenüber, so ist es möglich, dass Medien noch intensiver recherchieren oder den Fall dramatisieren, um den Konfliktgrad zu erhöhen. Für Merten (2008: 89) passen Krisen zudem „hervorragend in

das Aktualitätsraster der Medien hinein, weil sie a) unvorhersehbar (hochinformativ) sind und weil sie b) eine garantierte Relevanz (in der sachlichen Dimension) besitzen.”

3.3.3 Framing in der Krisenkommunikation

Aber nicht nur welche Informationen veröffentlicht, sondern auch wie diese von bestimmten Akteuren, wie den JournalistInnen und RezipientInnen, interpretiert werden, ist von großer Wichtigkeit (vgl. Raupp, 2013: 184). Ein weiteres zentrales und für diese Arbeit relevantes Modell stellt jenes des Framing dar, welches ebenfalls aus der Medienwirkungsforschung stammt. Dieses Konzept sieht JournalistInnen als aktive Akteure, welche bestimmte Themen hervorheben, akzentuieren oder auch bestimmte Informationen einfach verschwinden lassen (vgl. Bonfadelli, 2002: 241). Zusammengefasst geht das Framing also der Frage nach, wie verschiedene Ereignisse, Themen oder Akteure in den Nachrichten portraitiert und dargestellt werden (vgl. Lengauer/Pallaver/Pig, 2004: 154). Die Wissenschaft spricht dabei auch von „media frames“, auf denen Artikel aufbauen. Dabei handelt es sich um „zentrale organisierende Ideen und Strukturen, welche Medientexten unterliegen. Durch Selektion, Organisation, Hervorhebung und Bewertung legen sie eine bestimmte Sicht des Ereignisses bzw. des Sachverhaltes und darauf bezogene Problemlösungen nahe.“ (Bonfadelli, 2002: 205)

Auch in Hinblick auf die Krisenkommunikation eines Unternehmens ist Framing von Bedeutung, da dieses die Verantwortungszuschreibung der Öffentlichkeit beeinflussen kann. (vgl. Cho/Gower, 2006: 420). Anhand einer Inhaltsanalyse von verschiedenen Medienberichten über ein Zusammentreffen im Europäischen Rat in Amsterdam 1997, wurden fünf News Frames herausgearbeitet, welche die Krisenberichterstattung sowohl im Fernsehen als auch in Zeitungen dominieren: Konflikt, Human Interest, Ökonomische Konsequenzen, Moral und Zuschreibung von Verantwortung. Am häufigsten trat dabei der Verantwortungs-Frame auf. Bei der Verwendung dieser Frames zeigten sich vor allem zwischen Boulevard- und Qualitätsmedien Unterschiede: Erstere wandten öfter den Human Interest-Frame an, wohingegen in seriösen Zeitungen häufiger der Verantwortungs- sowie der Konfliktframe gefunden wurde. (vgl. Semetko/Valkenburg, 2000: 93 ff.) Auch An und Gower (2009) untersuchten mittels einer Inhaltsanalyse der Krisenberichterstattung von amerikanischen Tageszeitungen über Unternehmenskrisen, welche Frames die JournalistInnen verwendeten. Sie analysierten dabei dieselben Frames wie Semetko und Valkenburg und setzten diese auch in Beziehung zu den Krisentypen von Coombs (2006: 244). Ein Ergebnis der Studie war, dass beim Typ der vermeidbaren Krise ein starker Zusammenhang mit dem Frame „Zuschreibung von Verantwortung“ festgestellt werden

konnte, welcher darüber hinaus in fast allen Artikeln gefunden wurde. Die Autoren der Studie begründen dies folgendermaßen: “(T)he news media are more likely to focus on attribution of responsibility in crisis situations in which there is a strong controllability and intentionality on the part of the actor” (An/Gower, 2009: 111). Zudem kommt die Studie zu dem Schluss, dass sich die Medien bei vermeidbaren Krisen mehrheitlich auf die individuelle Verantwortung des Unternehmensvorsitzenden fokussieren und weniger auf jene der Organisation. Durch eine Abgrenzung vom CEO sehen die Autoren daher eine Chance für Unternehmen, die Verantwortungszuschreibung der Öffentlichkeit zu minimieren. (vgl. ebd.: 111) Ebenfalls diese fünf Frames untersuchten Luther und Zou (2005): Sie verglichen die Berichterstattung über das Sars-Virus, welches zuerst in China aufgetreten ist, von zwei amerikanischen und zwei chinesischen Tageszeitungen. Bis auf den Moral-Frame wurden auch hier wieder alle oben genannten gefunden, darüber hinaus konnte der Frame „Leadership“, sprich die Führungsverantwortung der Länder, identifiziert werden. Dass beide Länder dieselben Frames verwendeten, führen die Autoren der Studie darauf zurück, dass die chinesischen Tageszeitungen diese vermutlich von ihren amerikanischen Pendanten adaptiert hätten. Die Autoren stellten darüber hinaus fest, dass die amerikanischen Medien deutlich mehr dieser Frames verwendeten und diese auch mehrheitlich mit einer negativen Tonalität verbunden waren. Darüber hinaus wurden dort vorzugsweise die negativen Auswirkungen des Virus behandelt sowie die chinesische Regierung als Schuldige dargestellt. Im Gegensatz dazu lobten die chinesischen Tageszeitungen das Vorgehen ihrer Regierung. (vgl. Luther/Zou, 2005: 859 ff.)

Das Framing von Medien kann aber auch Auswirkungen auf die Reputation eines Unternehmens haben: Kim (2016) führte ein Online-Experiment durch, in dem der Flugzeugabsturz am Flughafen San Francisco im Jahr 2013 in Artikeln von zwei amerikanischen Tageszeitungen jeweils als vermeidbare Krise sowie als Unfallkrise gerahmt wurde. Die Kontrollgruppe bekam hingegen keinerlei Informationen zur Absturzursache. Nach der Rezeption der Artikel sollten die ProbandInnen ihr Vertrauen in die Fluglinie angeben. Die Studie kam zu dem Ergebnis, dass die Reputation vor allem dann deutlich negativ bewertet wurde, wenn der Absturz im Artikel als vermeidbar deklariert wurde. Kim schlussfolgert daraus, dass die Öffentlichkeit durch das Framing der Medienberichterstattung die Krise anders wahrnehmen könnte als vom betroffenen Unternehmen gewollt. Die Autorin empfiehlt Unternehmen daher, ihre Kommunikationsstrategie an die Darstellung der Krise in der Berichterstattung anzupassen. (vgl. Kim, 2016: 39 ff.)

3.3.4 Instrumentelle Aktualisierung

Die instrumentelle Aktualisierung zählt zur News-Bias-Forschung, welche von einer Verzerrung der Medienberichterstattung ausgeht und den Zusammenhang zwischen der Auswahl von Nachrichten und der politischen Einstellung von JournalistInnen erforscht. Studien dieser Forschungsrichtung beschäftigen sich mit der Frage, ob und wenn ja warum es einseitige, unausgewogene beziehungsweise tendenziöse Berichterstattung gibt. (vgl. Schmidt, 2013: 39 ff.) Ähnlich ist dies bei der Theorie der instrumentellen Aktualisierung von Kepplinger der Fall: Schreiben Journalisten - insbesondere in Zeiten von Krisen, Konflikten und Skandalen - bestimmte Informationen in einen Artikel und tun sie dies absichtlich, weil es ihren Einstellungen oder Meinungen entspricht, so spricht man von instrumenteller Aktualisierung: „Die Informationen werden gezielt aktualisiert, um bestimmte Vorstellungen und Meinungen zu etablieren oder zu verstärken.“ (Kepplinger, 2011: 153) Als Beispiel dafür nennt Kepplinger ein Zugunglück, welches angeblich infolge eines Materialfehlers passiert ist: Je häufiger und intensiver diese instrumentelle Information in der Berichterstattung aufgegriffen wird, desto mehr wird der Ruf des Materialherstellers beschädigt. Wird zusätzlich noch darüber berichtet, dass dieser Fehler in der Vergangenheit bereits zu schweren Unfällen geführt hat, wird der Reputationsschaden noch zusätzlich verstärkt. Eine instrumentelle Aktualisierung liegt in diesem Fall dann vor, wenn sich die publizierten Informationen mit den Einstellungen beziehungsweise Meinungen der JournalistInnen decken. (vgl. ebd.: 153) Die instrumentelle Aktualisierung dient jedoch auch der „Kontextualisierung irgendeines Ereignisses (krisenhaft oder nicht) mittels vergangener Ereignisse, die auch nicht zwangsläufig die gleiche Organisation betreffen müssen.“ (Hermann, 2012: 85) Ein Spezialfall dieser Theorie ist daher auch das Aufgreifen vergangener Krisen eines Unternehmens in der Berichterstattung - diese dienen „als Referenzpunkt für das aktuelle Ereignis.“ (ebd.: 85). In der Berichterstattung wird zu diesem Zweck ein Bezug zwischen der aktuellen Krise und vorherigen hergestellt.

Gegenstände der instrumentellen Aktualisierung können Themen, Ereignisse, Personen, sowie Fakten sein. Themen betreffen zumeist „ereignisübergreifende Sachverhalte“ (Kepplinger, 2011: 153), wie zum Beispiel den Anstieg der Energiekosten, welche entweder für oder gegen eine Partei sprechen. Unter Ereignisse fallen einzelne Geschehnisse, wie beispielsweise ein Unfall oder ein Protest. Mit Personen sind bestimmte hochrangige Akteure, wie ExpertInnen gemeint. Fakten beziehen sich hingegen beispielweise auf Ergebnisse von Messungen. Die Aktualisierung kann sich dabei auf verschiedene Arten zeigen: Durch bewusstes Hochspielen wird eine erwünschte Wirkung erzeugt, durch bewusstes Herunterspielen eine unerwünschte Wirkung vermieden und diese Wirkung kann dabei

sowohl positiv als auch negativ für die betroffene Person, Organisation oder Institution sein. In der Konfliktberichterstattung kommt die positive Darstellung eher seltener vor, häufiger geht es um die Intensität der Negativdarstellung, da JournalistInnen sich selbst mehrheitlich als KritikerInnen sehen. Eine weitere Form ist das bewusste Hochschaukeln von Informationen zur Verminderung der negativen Wirkung anderer Informationen, ein Beispiel dafür wäre die Skandalisierung eines politischen Gegenspielers. (vgl. Kepplinger, 2011: 153 f.)

In der Praxis wurde diese Theorie mit zahlreichen Studien bestätigt. Beispielsweise zeigte eine quantitative Inhaltsanalyse von Entman (1991), dass in den USA die wichtigsten Medien entsprechend den nationalen Interessen berichteten. Untersucht wurde dabei die Berichterstattung über den Abschuss eines südkoreanischen Verkehrsflugzeuges durch die UdSSR und eines iranischen Verkehrsflugzeuges durch die USA, wobei festgestellt wurde, dass die Medien sehr unterschiedlich über die beiden Vorfälle schrieben. Der erste Abschuss wurde als absichtliche Handlung dargestellt, der zweite Fall wurde als nachvollziehbares, technisches Versagen abgetan. (vgl. Entman, 1991: 6 ff.) Diese Unterschiede in der Berichterstattung lassen sich insofern mit der Theorie der instrumentellen Aktualisierung beschreiben, als „dass die amerikanischen Medien bestimmte Aspekte hoch- und heruntergespielt haben, um die handelnden Personen und ihre Herkunftsländer zu be- bzw. entlasten.“ (Kepplinger, 2011: 155) Die Methode des Hoch- und Herunterspielens, stellte Kepplinger (2011b) auch bei einer quantitativen Inhaltsanalyse der Berichterstattung über das Thema Kernenergie von deutschen Qualitätszeitungen fest: JournalistInnen, welche diese Energieform befürworteten, publizierten auch mehrheitlich Quellen, welche die Kernenergie ebenfalls positiv darstellten, darüber hinaus berichteten sie überwiegend über Ereignisse, welche für diese sprachen. Bei Gegnern der Kernenergie war dies hingegen genau umgekehrt. Die Instrumentalisierung von Expertenmeinungen ist jedoch in vielerlei Hinsicht problematisch: Zum einen werden häufig ExpertInnen zitiert, welche nicht die Meinung der Mehrheit vertreten, zum anderen kann die Bevölkerung dadurch nicht nachvollziehen, ob in der Realität die Gruppe der Gegner oder jene der Befürworter größer ist. (vgl. Kepplinger, 2011b: 226 f.) Auch eine Untersuchung amerikanischer Zeitungen, welche über Skandale berichteten, zeigte, dass durch die politische Gesinnung der jeweiligen Medien die Informationen instrumentell aktualisiert wurden. Den Demokraten nahestehende Zeitungen griffen dabei häufiger politische Skandale auf, in welche Republikaner verwickelt waren und umgekehrt. (vgl. Kepplinger, 2018: 41)

Final lässt sich die Instrumentelle Aktualisierung folgendermaßen interpretieren (siehe dazu auch Abbildung 4): JournalistInnen verfolgen mit ihrer Berichterstattung eine

bestimmte Intention und publizieren daher jene Meldungen über Ereignisse, welche die gewünschte Wirkung herbeiführen und für die jeweiligen Ziele zweckdienlich sind. Dies betrifft jedoch nicht nur die Meldung an sich, sondern auch die darin enthaltenen Informationen und Meinungen.

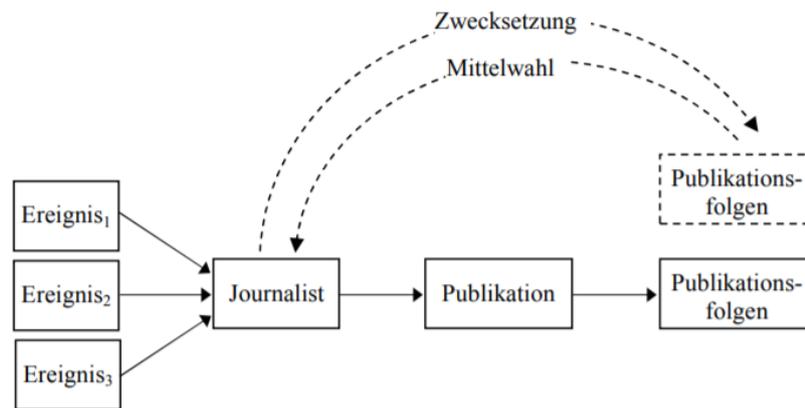


Abbildung 3: Finalmodell der instrumentellen Aktualisierung (Kepplinger, 2011: 156)

Wie bereits oben erwähnt, ist Boeing ein wichtiger Wirtschaftsfaktor am Heimatmarkt USA, am Konkurrenzmarkt Europa dominiert das Unternehmen Airbus. Auf Basis der instrumentellen Theorie von Kepplinger liegt die Vermutung nahe, dass dies einen Einfluss auf die Berichterstattung der unterschiedlichen Medien hatte. Aufgrund der soeben vorgestellten Theorie können deshalb nun folgende Forschungsfrage und dazugehörige Hypothesen aufgestellt werden:

FF 2.2: Welche Länderunterschiede lassen sich in der Berichterstattung von amerikanischen und europäischen Zeitungen feststellen?

H: Wenn europäische Medien über die Abstürze berichten, dann tun sie dies negativer beziehungsweise kritischer als amerikanische Medien.

H: Wenn amerikanische Medien über die Abstürze berichten, dann übernehmen sie häufiger Pressemitteilungen von Boeing als europäische Medien.

3.4 Das Verhältnis von PR und Journalismus

Wesentlich für diese Forschungsarbeit ist auch die Beziehung zwischen PR und Journalismus in Krisenzeiten, weswegen im Folgenden eine Unterscheidung zwischen den beiden Praxisfeldern erfolgen soll.

Für den Begriff Public Relations, zu Deutsch Öffentlichkeitsarbeit, gibt es bis dato keine einheitliche Definition, da noch nicht eindeutig geklärt ist, welche Funktionen konkret zu diesem Praxisfeld zählen (vgl. Roettger/Kobusch/Preusse, 2018: 2). In der Kommunikationswissenschaft wird PR häufig aus einer Handlungs-, Organisations-, und Gesellschaftsperspektive heraus betrachtet. Betrachtet man PR aus einem organisationsbezogenen Blickpunkt, so kann sie als das „Management von Informations- und Kommunikationsprozessen zwischen Organisationen und ihren internen und externen Umwelten (Bezugsgruppen) andererseits“ (Bentele/Liebert/Seeling, 1997: 22) angesehen werden, zu deren Hauptaufgaben Information, Kommunikation, Persuasion, Imagegestaltung, kontinuierlicher Vertrauenserwerb, Konfliktmanagement und die Herstellung eines gesellschaftlichen Konsens stehen. (vgl. ebd.: 22) Darüber hinaus kann PR den Meinungsbildungsprozess mit einem strategisch geplanten, effizienten und zielgerichteten Einsatz der Kommunikationsmittel - wie Medienarbeit und Presseaussendungen - beeinflussen (vgl. Ditges et al., 2008: 240). Weitere Merkmale der PR stellen darüber hinaus die Selbstdarstellung einzelner Interessen sowie eine Einflussnahme auf die Öffentlichkeit, die von Eigeninteressen geprägt ist, dar. (vgl. Röttger et al., 2018: 10)

Im Gegensatz zu dieser Selbstdarstellung, steht beim Journalismus die Fremddarstellung von kollektiv relevanten Informationen sowie eine gesellschaftliche Informations-, Kritik-, und Kontrollfunktion im Mittelpunkt – der Journalismus agiert quasi als eine Art „vierte Gewalt“ (vgl. Röttger et al., 2018: 10). Als weitere Aufgaben und Ziele können eine Selbstbeobachtungsfunktion, Integrations-/Synchronisationsfunktion, also das Berichten über Randgruppen et cetera, eine Mobilisierungsfunktion, Sozialisationsfunktion, Bildungsfunktion, Unterhaltungsfunktion und letztendlich das Erreichen einer Gewinnerzielung gesehen werden (vgl. Schmidt, 2013: 30). Meier definiert Journalismus folgendermaßen: „Er stellt Öffentlichkeit her, indem er die Gesellschaft beobachtet, diese Beobachtung über periodische Medien einem Massenpublikum zur Verfügung stellt und dadurch eine gemeinsame Wirklichkeit konstruiert. Diese konstruierte Wirklichkeit bietet Orientierung in einer komplexen Welt.“ (Meier, 2011: 12) Der Journalismus kann also als ein wichtiger Teil für eine funktionierende Gesellschaft gesehen werden.

Inwiefern sich diese beiden Systeme beeinflussen, darüber gibt es unterschiedliche Theorien. Zwei der bekanntesten sind die Determinationsthese sowie das daraus weiterentwickelte Intereffikationsmodell, welche im Folgenden näher erläutert werden.

3.4.1 Determinationsthese

Die Determinationsforschung beschäftigt sich mit der Frage, welchen Einfluss die Öffentlichkeitsarbeit auf die journalistische Berichterstattung hat. Eine der bekanntesten Untersuchungen in diesem Rahmen stammt von Barbara Baerns (1985) - ihre Erkenntnisse wurden schließlich unter dem Begriff Determinationsthese zusammengefasst. Ausgangspunkt ihrer Untersuchung war die Erkenntnis, dass in Deutschland trotz einer großen Medienvielfalt keine dementsprechende Inhaltsvielfalt festzustellen war. Ihre Hauptannahme war daher folgende: „Unter der Voraussetzung, andere Faktoren existierten nicht, wäre schließlich eine gegenseitige Abhängigkeit zu konstatieren: je mehr Einfluss Öffentlichkeitsarbeit ausübt, umso weniger Einfluss kommt Journalismus zu und umgekehrt.“ (Baerns, 1991: 17). Baerns ging dabei grundsätzlich davon aus, dass Journalismus und PR um Macht im Sinne von Einflussnahme duellieren. Im Rahmen einer Input-Output-Analyse untersuchte sie schließlich die landespolitische Berichterstattung sowie die Öffentlichkeitsarbeit im deutschen Bundesland Nordrhein-Westfalen und analysierte dabei, auf welchen Quellen die Berichterstattung der Medien basierte. Die Ergebnisse wurden zu den Schwerpunkten Thematisierungsleistung, Transformationsleistung und Quellentransparenz zusammengefasst: Bezogen auf die Thematisierungsleistung kam die Autorin zu dem Ergebnis, dass ein hoher Anteil der Medienberichterstattung auf Pressemitteilungen oder -konferenzen zurückzuführen ist, und zwar in rund zwei von drei Beiträgen. Darüber hinaus war die journalistische Eigenrecherche nur in einem geringen Umfang vorhanden. Betreffend der Transformationsleistungen - sprich wie Informationen bearbeitet werden - konnte sie feststellen, dass eine hohe Anzahl der Berichterstattung häufig auf nur einer Quelle oder auf standardisierten Quellen beruhte, welche zum Beispiel von politischen Akteuren ausgesandt wurden – genau genommen rund 80 Prozent aller analysierten Beiträge. Zusätzlich recherchiert wurde nur selten, die journalistische Eigenleistung bestand häufig vielmehr in einer Kürzung der PR-Beiträge. Die Analyse der Quellentransparenz zeigte, dass diese in einem nur unzufriedenstellenden Maß gegeben war, die PR-Quellen waren für die Rezipienten zum Großteil nicht erkennbar oder auch irreführend. (vgl. Baerns, 1991: 73 ff.) Baerns folgerte schlussendlich aus den Ergebnissen, dass die von ihr wahrgenommene konsonante Berichterstattung auf die Vervielfältigung einiger weniger Hauptquellen zurückzuführen sei. Ebenso würde die PR die Themen und das Timing der Berichterstattung kontrollieren. (vgl. ebd.: 98)

Diese These stieß im wissenschaftlichen Diskurs aber auch auf viel Widerspruch und Kritik und führte zur Aufstellung von Gegentheorien – die bekannteste davon ist das Intereffikationsmodell, welches im nächsten Punkt noch näher erläutert wird. Nichtsdestotrotz gilt

die Determinationsthese bis heute als die meistbeachtete Studie aus der PR- und Organisationskommunikationsforschung (vgl. Hoffjan, 2013: 315).

3.4.2 Intereffikationsmodell

Das Intereffikationsmodell, welches von Bentele, Liebert und Seeling (1997) entwickelt wurde, geht anders als die Determinationsthese nicht von einer einseitigen Abhängigkeit aus, sondern konstatiert eine wechselseitige Beziehung zwischen den Systemen PR und Journalismus. Bentele et al. halten jedoch fest, dass es sich dabei um ein rein deskriptives Modell handelt und es mehr als theoretisch-systematisches Fundament für empirische Studien dient. Der Begriff „Intereffikation“ leitet sich dabei vom lateinischen Wort „efficare“ ab, was auf Deutsch so viel bedeutet wie „etwas ermöglichen“ und soll in diesem Fall „die komplexe Gesamtbeziehung zwischen den publizistischen Teilsystemen Journalismus und Public Relations“ (Bentele/Fechner, 2015: 321) beschreiben. Bentele et al. erforschten im Rahmen eines empirischen Projekts mithilfe von Medienresonanzanalysen die kommunale Öffentlichkeitsarbeit zweier deutscher Städte und die daran gekoppelten Informationsflüsse. Drei Annahmen waren für die Forscher dabei von Bedeutung (vgl. Bentele/Fechner, 2015: 320):

- Die Ansicht, dass die PR den Journalismus dominiert, wird nicht als grundlegend falsch angesehen, greift jedoch zu kurz
- Nicht nur die PR würde den Journalismus beeinflussen, sondern auch der Journalismus nimmt umgekehrt Einfluss auf die PR
- Es gibt nicht nur Einflüsse, die direkt und unmittelbar wirken, sondern auch noch eine weitere wichtige Beziehungsdimension, welche Bentele et al. als Adaption bezeichnen

Das Intereffikationsmodell geht im Grunde genommen davon aus, dass PR und Journalismus als zwei relativ unabhängige Systeme in einem Abhängigkeitsverhältnis zueinanderstehen, sich gegenseitig beeinflussen und aneinander orientieren. „Die Kommunikationsleistungen jeder Seite sind – so das Postulat des Intereffikationsmodells – nur möglich, weil die jeweils andere Seite existiert und mehr oder weniger bereitwillig »mitspielt«“ (Bentele/Fechner 2015: 321) Die PR braucht den Journalismus beispielsweise, um den Fokus beziehungsweise die Aufmerksamkeit der Öffentlichkeit auf bestimmte Themen und Marken zu lenken, gleichwohl benötigt aber auch der Journalismus die Kommunikationsbereitschaft der PR-Dienstleister, um seine Informationsfunktion erfüllen zu können. Die beiden Systeme ermöglichen also jeweils die Existenz des anderen.

Zwei Grundbeziehungen lassen sich innerhalb der Intereffikationsbeziehung differenzieren:

- **kommunikative Induktionen:** „Induktionen lassen sich als intendierte, gerichtete Kommunikationsanregungen oder -impulse definieren, die – werden sie wahr- und aufgenommen – zu Kommunikationseinflüssen werden, die wiederum zu beobachtbaren Wirkungen auf der komplementären Seite führen.“ (Bentele/Fechner, 2015: 322) Als Beispiele für PR-Induktionen werden Presseaussendungen, Pressekonferenzen oder Geschäftsberichte genannt - nehmen Medien diese Kommunikationsleistungen - also Teile einer Pressemitteilung oder ein Zitat davon - auf, so spricht man von „PR-induzierter“ Berichterstattung. Erforschen kann man diesen Effekt am besten durch Medienresonanzanalysen oder Input-Output-Analysen. Zu den Induktionsleistungen des PR-Systems in Richtung des journalistischen Systems gehört unter anderem die Themensetzung und -generierung, die Bestimmung des Timings, die Bewertung von bestimmten Ereignissen oder Sachverhalten sowie Informationspräsentation. Umgekehrt wählt der Journalismus die angebotenen Informationen aus, platziert, gewichtet, verändert und bewertet diese und generiert eigene Informationen. (vgl. ebd.: 322)
- **Adaptionen:** Bei Adaptionen handelt es sich um gewollte kommunikative und organisatorische Anpassungen an bestimmte soziale Sachverhalte. Ziel dabei ist häufig die Optimierung des eigenen Kommunikationserfolges. (vgl. Bentele/Fechner, 2015: 322) Um miteinander erfolgreich zu interagieren, müssen sich die beiden Systeme also auch aneinander anpassen. Die PR muss sich insofern adaptieren, als dass sie sich an zeitliche, sachliche und soziale Vorgaben und Abläufe des Journalismus zu halten hat. Umgekehrt muss sich aber auch das journalistische System an bestimmten Regeln des PR-Systems orientieren. Eine Adaption liegt beispielsweise vor, wenn die Pressemitteilung in einem journalistischen Stil formuliert und auf den Redaktionsschluss Rücksicht genommen wird. (vgl. Altmeppen/Arnold, 2013: 27)

3.5 PR und Journalismus in Krisenzeiten

In bestimmten Situationen oder unter gewissen Umständen kann sich das Verhältnis von Journalismus und PR stetig wandeln, so vor allem auch in Krisenzeiten. Aufgrund dessen stellen JournalistInnen vermutlich auch die wichtigste Zielgruppe von Krisen-PR dar (vgl.

Hermann, 2012: 30). Über das Zusammenspiel von Medienberichterstattung und PR bei Krisenfällen gibt es bis dato jedoch nur wenige Studien. Hauptsächlich konzentrierte sich die Forschung zur Krisenkommunikation bisher einseitig auf die Analyse der angewandten Kommunikationsstrategien von Unternehmen. (vgl. Holladay, 2010). Trotz der bedeutsamen Rolle, die Medien bei der Vermittlung der Kommunikationsstrategien eines Unternehmens in Krisenzeiten einnehmen, fand dieser Aspekt bislang nicht die notwendige Beachtung (vgl. Thießen, 2011; Holladay, 2010), weshalb die vorliegende Arbeit einen wichtigen Beitrag dazu leisten soll.

Barth/Donsbach (1992) gehen grundsätzlich von einem sinkenden Einfluss der PR in Krisenzeiten aus. Die Autoren konnten bereits Anfang der 90er-Jahre mithilfe einer Studie zeigen, dass die zentralen Aussagen von Krisen-Pressekonferenzen seltener in die Berichterstattung von Medien aufgenommen wurden als jene von Routine-Pressekonferenzen. So würden JournalistInnen bei Krisen weitaus mehr und intensiver recherchieren und mehrere unterschiedliche Quellen zitieren als üblich, was zu einem sinkenden Einfluss der PR führt. Auch würden Pressemitteilungen kritischer bewertet und in einem geringeren Ausmaß in die Berichterstattung übernommen werden. (vgl. Barth/Donsbach, 1992: 163) Als Ursache vermutet Hoffjan (2007: 212), dass JournalistInnen der PR in Krisenzeiten skeptischer gegenüberstehen, weswegen auch mehr aus organisationsexternen Quellen zitiert und Unternehmenssprechern in der Berichterstattung weniger Raum gegeben wird. Ein zweiter Grund könnte im Interesse der JournalistInnen liegen, eine Krisenverlängerung heraufzubeschwören, damit länger über das Thema berichtet werden kann. Dies könnte laut Hermann (2012: 62) zum einen den Grund haben, dass die JournalistInnen ihrer Aufklärungsfunktion nachkommen wollen, zum anderen könnten sich dahinter auch finanzielle/ökonomische Gründe verbergen, da die Krisenberichterstattung die Auflage und somit auch den Gewinn eines Mediums steigern kann. Durch diese unterschiedlichen Zielsetzungen der beiden Systeme in Krisenzeiten, könnte also der Einfluss der PR deshalb sinken. Trotz alledem kann die Krisen-PR bei richtiger Kommunikation aber immer noch auch einen positiven Einfluss auf die Unternehmensreputation erzielen. (vgl. Hermann, 2012: 64) Weitere empirische Studien, welche sich mit einem Vergleich zwischen Routine- und Krisenpressekonferenzen beschäftigen, fehlen jedoch (vgl. Raupp, 2013: 181). Andere Studien beschäftigten sich hingegen mit der medialen Übernahme von Pressemitteilungen. Unter anderem analysierten Donsbach/Wenzel (2002) mittels einer Inhaltsanalyse parlamentarische Pressemitteilungen sowie die darauffolgende Berichterstattung und fokussierten sich dabei auch auf konfliktbehaftete Aussendungen. Die Autoren entwickelten zu diesem Zweck das Intereffikationsmodell von Bentele et al. weiter und maßen dabei folgende Punkte: Die Induktionsleistung der PR-Mitarbeiter und wie die versandten

Pressemitteilungen von den JournalistInnen selektiert, bewertet, verändert sowie welche Bedeutung ihnen zugewiesen wurde. Untersuchungsgegenstand der Studie waren 486 Pressemitteilungen von drei sächsischen Landtagsfraktionen aus dem Jahr 2000 und die Berichterstattung von sechs deutschen Tageszeitungen. Es zeigte sich, dass gesamt gesehen nur 28% der ausgewählten Pressemitteilungen in den Artikeln aufgegriffen wurden. Nur die wenigsten davon dominerten den jeweiligen Bericht, zudem waren diese vom Umfang her auch kürzer als Artikel, welche keine PR-Statements enthielten. Die Themen, welche von der politischen Partei ausgesandt wurden, fanden sich hingegen zu einem Großteil in den Artikeln wieder. Die einzelnen Aussendungen wurden von den JournalistInnen dabei stark oder gar sehr stark bearbeitet - die Hälfte davon wurde von oben gekürzt, also an jener Stelle, an der die Parteien vermutlich die wichtigsten Informationen stehen hatten. Je mehr und je längere Pressemitteilungen die einzelnen Parteien ausschickten, desto eher und umfangreicher fanden sie sich auch in der Berichterstattung wieder. Falls eine Pressemitteilung verwendet wurde, so wurde diese jedoch stark redaktionell bearbeitet und die RedakteurInnen suchten dann auch intensiver nach zusätzlichen Informationsquellen. Vor allem war dies bei PR-Mitteilungen der Fall, welche die Nachrichtenfaktoren Konflikt und Negativismus enthielten. Behandelten die Pressemitteilungen Konflikte, wurden diese fast immer übernommen, jedoch wurden sie in den Artikeln nur selten kommentiert oder kritisiert. Vielmehr wurden gerade konfliktbehaftete PR-Mitteilungen gekürzt und hatten somit nur einen geringen Einfluss auf die Berichterstattung. Zudem verwendeten Zeitungen vor allem die Pressemitteilungen von jener Partei, der sie am ehesten nahestehen – in Konfliktfällen zeigte sich dieses nahe Verhältnis dadurch, dass in der Berichterstattung weniger die Position der gegnerischen Partei aufgegriffen wurde. Gesamt gesehen kommen die Autoren zu dem Schluss, dass die Pressemitteilungen nur einen geringen Einfluss auf die Berichterstattung hatten. Im Falle einer Übernahme wurden sie häufig bearbeitet und es wurden zusätzliche Quellen hinzugezogen – vor allem bei PR-Mitteilungen, welche Konflikte thematisierten. (vgl. Donsbach/Wenzel, 2002: 373 ff.) Dies deckt sich teilweise auch mit den Ergebnissen der Studie von Barth/Donsbach (1992). Seidenglanz und Bentele (2004) stellten im Rahmen ihrer Studie fest, dass Pressemitteilungen zu Krisenthemen deutlich öfter in den untersuchten Tageszeitungen verwendet beziehungsweise Passagen daraus übernommen wurden. Sie untersuchten dabei mittels einer Input-Output-Analyse ausgewählte Pressemitteilungen von drei deutschen Landtagsparteien in vier sächsischen Tageszeitungen. Themen der Pressemitteilungen waren dabei unter anderem Vorwürfe gegen den zu dieser Zeit amtierenden Ministerpräsidenten. Jene Presseaussendungen, die diese zum Thema hatten, wurden deutlich öfter in der Berichterstattung aufgegriffen, als solche zu anderen Themen, darüber hinaus wurden erstere auch durch eine prominente Platzierung und mehr Bildmaterial hervorgehoben

und sie wurden auch schneller veröffentlicht. Gleichzeitig ließen die Journalisten in diese Berichte aber auch mehr eigene und kritischere Wertungen einfließen. (vgl. Seidenglanz/Bentele, 2004: 112 ff.)

Eine weitere Untersuchung, die sich mit dem Thema mediale Berichterstattung über Krisen auseinandergesetzt hat, stammt von Friedrichsen und Kurad (2007), welche die Krise von Mercedes und der A-Klasse untersuchten. Die Forscher konnten unter anderem herausfinden, dass direkt nach Ausbruch der Krise eine sehr starke Berichterstattung über diese zu verzeichnen war, welche dann aber schrittweise zurückging. Darüber hinaus wurde ein Drittel der Artikel im Zusammenhang mit Presseaktivitäten des Konzerns publiziert. Ein weiteres Ergebnis war, dass das Schuldeingeständnis von Mercedes zu einem Zeitpunkt kam, an dem die Berichterstattung schon vermehrt negativ war – dies hatte zur Folge, dass in den Medien die Kompetenzen des ganzen Konzerns angezweifelt wurden. Nachfolgende Medienmaßnahmen von Mercedes wurden aber von der Presse angenommen und die Konzerndarstellung verbesserte sich wieder. Grundsätzlich war aber die Reaktionszeit des Konzerns deutlich zu lange und ließ viel Raum für Spekulationen. Friedrichsen und Kurad kommen letztendlich zu dem Schluss, dass Mercedes die Krise mit einer schnelleren Reaktion und einer besseren Einbindung der Medien hätte auffangen können. (vgl. Friedrichsen/Kurad, 2007: 203 ff.)

Konkret mit der medialen Übernahme von Krisenkommunikationsstrategien beschäftigte sich Sherry Holladay (2010). Sie analysierte mittels einer quantitativen Inhaltsanalyse die Medienberichterstattung über lokale Unfälle in Chemiefabriken. Ziel der Untersuchung war es herauszufinden, wie die Zeitungen und das Fernsehen über die Kommunikationsstrategien von Unternehmen bei lokalen Unfällen in Chemiefabriken berichtet haben beziehungsweise welche Informations- bzw. Kommunikationsstrategien und Quellen aufgegriffen wurden. Es stellte sich heraus, dass die am häufigsten übernommene Strategie die Informationsstrategie „adjusting information“ war, die „reputation repair“-Strategien kamen hingegen nur in drei Medienbeiträgen vor. Bei Letzteren handelte es sich um „deny volition“, „transcendence“ und „ingratiating“. Bei der Mehrheit der Berichte konnte jedoch keine Verbindung zu einem Krisentyp hergestellt werden – war dies doch der Fall, so wurde der Unfall dort zum Großteil als ein technisches Versagen deklariert. In den seltensten Fällen wurde das Unternehmen als schuldig dargestellt. Ein weiteres Ergebnis war, dass die Statements der Presseverantwortlichen der untersuchten Unternehmen häufig nicht in der Berichterstattung aufgegriffen wurden, eher waren es jene von Einsatzkräften am Unfallort. Holladay folgerte aus den Ergebnissen, dass es eine Kluft zwischen den Empfehlungen der situativen Krisenkommunikationstheorie und dem

Informationsverhalten der betreffenden Presseverantwortlichen gibt und führt als mögliche Ursache eine mangelnde Medienkenntnis der PR-Angestellten an. Außerdem stellte sie die Vermutung auf, dass die Unternehmenssprecher nicht rasch genug reagiert beziehungsweise nicht genügend Informationen für die Medien bereitgestellt hätten. Jedoch konnte in einer Folgestudie festgestellt werden, dass die Anzahl an PR-Statements auch in darauffolgenden Berichten nicht höher wurde. Andererseits könnten laut Holladay auch der Selektionsprozess der Medien und die Skepsis gegenüber dem betroffenen Unternehmen mitverantwortlich sein, warum Statements und Kommunikationsstrategien von Presseverantwortlichen nur recht selten von den Medien übernommen wurden. Die Autorin kritisiert darüber hinaus, dass in der kommunikationswissenschaftlichen Forschung bis dato ein systematischer Ansatz fehlt, der die Wirkungsweise der Kommunikationsstrategien von Organisationen auf Medieninhalte erklärt. (vgl. Holladay, 2010: 161 ff.) An/Gower/Cho (2011) analysierten hingegen die Berichterstattung von drei amerikanischen Zeitungen über drei größere Krisen im Jahr 2006 und deren Darstellung der Kommunikationsstrategien. Es stellte sich heraus, dass in Artikeln über vermeidbare Krisen häufiger die Strategie der Verleugnung („denial“) thematisiert wurde als die von Coombs für diesen Krisentyp empfohlene Deal-Strategie. Strategien der Übereinkunft fanden sich dafür häufiger bei der Berichterstattung über Unfallkrisen wieder. In der Mehrheit der 247 untersuchten Artikel (55,9%) konnten jedoch gar keine Kommunikationsstrategien festgestellt werden. Gesamt gesehen wurde die Denial-Strategie am häufigsten medial dargestellt, sowie „Deal“, „Diminish“ und „Silence“. (vgl. An/Gower/Cho, 2011: 70 ff.) Bowen/Zheng untersuchten die Berichterstattung von drei amerikanischen Tageszeitungen über die Rückruf-Aktion des japanischen Autoherstellers Toyota sowie die dazugehörigen Pressemitteilungen des Konzerns. Die Studie stellte anhand einer Inhaltsanalyse fest, dass die Strategien, welche in den Statements des Autoherstellers angewandt wurden, von den Massenmedien nicht in gleicher Weise übernommen wurden. Vor allem akkommodative Strategien, wie „rectification“, „bolstering“, „transcendence“ und „ingratiation“, tauchten weniger häufig in den untersuchten Nachrichtenbeiträgen auf als in den Statements von Toyota. Vielmehr fanden sich in den Zeitungen mindernde Strategien sowie die Strategie der Kompensation. Grundsätzlich wurde „Kompensation“ mit Abstand am häufigsten (84%) in den untersuchten Medienberichten dargestellt. Es ließ sich allerdings kein signifikanter Zusammenhang zwischen den Kommunikationsstrategien, die in den Artikeln thematisiert wurden und der Artikeltonalität feststellen, vor allem „apology“ und „deny volition“ hatten nur einen geringen Einfluss darauf. Gerade diese beiden Strategien haben jedoch normalerweise eine hohe reputationswiederherstellende Wirkung. Bowen/Zheng vermuten, dass die Zeitungen durch die häufige Verwendung der beiden Frames „Human Interest“ und „Konflikt“ seltener diese Strategien übernommen haben.

Zusammenfassend kommt die Studie zu dem Schluss, dass die von Toyota in ihren Pressemitteilungen angewandten Strategien keinen Einfluss auf die Berichterstattung hatten und jene Strategien, die häufig in den Pressemitteilungen thematisiert wurden, seltener in den untersuchten Artikeln auftauchten. (vgl. Bowen/Zheng, 2015: 40 ff.)

Aufgrund der soeben vorgestellten Theorien und Studien können nun folgende weitere Forschungsfragen und Hypothesen aufgestellt werden:

FF 2: Wie wird Boeing's Krisenkommunikation von den untersuchten Medien dargestellt?

Je mehr Verantwortung einer Organisation an einer Krise zugeschrieben wird, desto eher ist es wahrscheinlich, dass das betreffende Unternehmen von der Öffentlichkeit und somit auch den Medien negativ wahrgenommen wird. (vgl. Viertmann, 2015: 107) Da es sich bei Boeing um eine selbstverschuldete, vermeidbare Krise handelt - die sich erst so richtig mit dem zweiten Absturz entwickelte - und eine solche mit einer hohen Verantwortungszuschreibung einhergeht, gilt zu überprüfen, ob die Berichterstattung nach dem zweiten Vorfall negativer beziehungsweise kritischer wurde. Dies führt zur folgender Unterforschungsfrage:

FF 2.1: Welche Unterschiede lassen sich in der Medienberichterstattung zwischen dem ersten und dem zweiten Absturz feststellen?

H1: Die Medien übernehmen nach dem zweiten Absturz seltener Pressemitteilungen als nach dem ersten Absturz.

H2: Die Medien berichten über den zweiten Absturz negativer bzw. kritischer als über den ersten Absturz.

4 Methodischer Teil

4.1 Forschungsfragen und Hypothesen

Im Folgenden sollen die einzelnen Forschungsfragen und Hypothesen noch einmal gesammelt dargestellt werden.

Hauptforschungsfrage: Welche Krisenkommunikationsstrategien hat Boeing nach den Abstürzen angewandt und inwiefern finden sich diese in den ausgewählten Medien wieder?

FF 1: Welche externen Kommunikationsstrategien hat Boeing nach den Abstürzen der beiden Maschinen angewandt?

FF1.1: Welche Unterschiede gibt es zwischen dem ersten und zweiten Absturz?

FF 2: Wie wird Boeing's Krisenkommunikation von den untersuchten Medien dargestellt?

FF 2.1: Welche Länderunterschiede lassen sich in der Medienberichterstattung feststellen?

H1: Wenn europäische Medien über die Abstürze berichten, dann tun sie dies negativer beziehungsweise kritischer als amerikanische Medien.

H2: Wenn amerikanische Medien über die Abstürze berichten, dann übernehmen sie häufiger Pressemitteilungen von Boeing als europäische Medien.

FF 2.2: Welche Unterschiede lassen sich in der Medienberichterstattung zwischen dem ersten und dem zweiten Absturz feststellen?

H3: Die Medien übernehmen nach dem zweiten Absturz seltener Pressemitteilungen als nach dem ersten Absturz.

H4: Die Medien berichten über den zweiten Absturz negativer beziehungsweise kritischer als über den ersten Absturz.

FF 2.3: Welche Unterschiede lassen sich in der Berichterstattung zwischen Boulevard- und Qualitätsmedien feststellen?

Schließlich soll die Krisenkommunikation von Boeing vor dem Hintergrund der Theorie kritisch evaluiert werden. Dies führt zur letzten Forschungsfrage:

FF3: Wie ist die Krisenkommunikation von Boeing zu bewerten?

4.2 Forschungsdesign

Übergeordnetes Ziel der Forschungsarbeit ist es, den Einfluss der Boeing-PR auf die mediale Berichterstattung nach den beiden Flugzeugabstürzen am 29. Oktober 2018 und am 10. März 2019 zu analysieren. Untersuchungsgegenstand dieser Arbeit ist dabei zum einen die externe Krisenkommunikation des Konzerns in Form von Pressemitteilungen, zum anderen die darauffolgende Medienberichterstattung von sechs verschiedenen Tageszeitungen. Für die Beantwortung der oben genannten Forschungsfragen und Hypothesen soll konkret die Methode der Input-Output-Analyse herangezogen werden, die im weiteren Verlauf der Arbeit noch näher beschrieben wird.

Zum Zweck der inhaltsanalytischen Untersuchung werden zwei Untersuchungszeiträume definiert, da sich die beiden Abstürze zu unterschiedlichen Zeitpunkten ereignet haben: Für die Analyse der PR-Kommunikation nach dem Absturz der Lion Air-Maschine wurde der Zeitraum vom 29. Oktober bis zum 30. November gewählt, denn am 27. November wurde die vorerst letzte Pressemitteilung zu diesem Fall publiziert. Für den zweiten Absturz wurde ein ebenfalls rund einmonatiger Untersuchungszeitraum festgelegt, nämlich vom 10. März bis zum 10. April. Die Wahl dieser beiden Zeitspannen liegt vor allem auch darin begründet, da nach Klenk (1992: 31) eine Krise ungefähr mindestens drei Wochen lang medial thematisiert wird.

Die für die Input-Analyse verwendeten Pressemitteilungen sind im „Media-Room“ auf der Unternehmenshomepage¹ von Boeing für jedermann abrufbar - insgesamt werden alle 14 Pressemitteilungen, welche in den definierten Untersuchungszeiträumen als Reaktion auf die Abstürze publiziert wurden und daher für das Forschungsinteresse von Relevanz sind, in die Analyse miteinbezogen. Nur vier davon beziehen sich explizit auf den Absturz der Lion-Air-Maschine, der Rest steht hauptsächlich im Zusammenhang mit dem Flugzeugabsturz in Äthiopien, wengleich auch der Vorfall in Indonesien ab und zu kurz angeschnitten wird. Die Pressemitteilungen stehen frei zum Download zur Verfügung und wurden als

¹ <https://boeing.mediaroom.com/index.php>

PDF-Datei abgespeichert. Für die Output-Analyse, welche der Erforschung der Berichterstattung über die beiden Unglücke sowie der Analyse der Wirksamkeit der Boeing-PR dient, werden die Artikel von insgesamt sechs überregionalen Tageszeitungen untersucht. Konkret werden drei amerikanische sowie drei europäische Medien analysiert, davon jeweils zwei Qualitätsmedien und eine Boulevardzeitung. Erstere umfassen die Qualitätszeitungen New York Times, die Los Angeles Times sowie das Boulevardblatt New York Post. Auf europäischer Seite werden die Süddeutsche Zeitung, das Handelsblatt sowie die britische Boulevardzeitung „The Sun“ untersucht. Die zu analysierenden Artikel stammen dabei aufgrund von einfacherer Verfügbarkeit aus dem jeweiligen Online-Archiv der genannten Zeitungen – mithilfe der Suchfunktion und der Eingabe des Stichwortes „Boeing“ beziehungsweise „Ethiopian Airlines“ und „Lion Air“ konnte die Suche eingegrenzt und in den oben angegebenen Untersuchungszeiträumen nach den passenden Artikeln geforscht werden. Nach Durchsicht der einzelnen Texte wurden insgesamt 325 Zeitungsartikel ausgewählt, die in die Analyse miteinbezogen wurden.

Um die vorliegenden Texte analysieren zu können, wird ein Codebuch nach Merten (1995) entwickelt, welches inhaltliche und formale Kategorien beinhaltet. Die Kategorien zu dieser Untersuchung werden auf Basis der vorhandenen Literatur deduktiv abgeleitet und nach einer ersten Durchsicht der Pressemitteilungen induktiv, das heißt empiriegeleitet, ergänzt. Konkret wird für die Analyse der Pressemitteilungen zum einen eine qualitative Inhaltsanalyse angewandt, um die verwendeten Kommunikationsstrategien sichtbar zu machen und diese Erkenntnisse in das Codebuch der Output-Analyse einfließen zu lassen. Weitere Merkmale der Pressemitteilungen sowie die Zeitungsartikel werden mittels einer quantitativen Inhaltsanalyse analysiert. Mithilfe des Statistikprogrammes SPSS werden die erhobenen Daten anschließend einer deskriptiven Statistik unterzogen.

4.2.1 Charakteristika der untersuchten Medien

Die Wahl der sechs Tageszeitungen liegt darin begründet, dass Länderunterschiede in der Berichterstattung sichtbar gemacht werden sollen, ebenso wie Unterschiede in der Berichterstattung von verschiedenen Mediengattungen. Da Boeing ein US-Unternehmen ist und der stärkste Konkurrent Airbus seinen Heimatmarkt in Europa hat, werden drei amerikanische sowie drei europäische Tageszeitungen in die Untersuchung miteinbezogen: Wie bereits oben erwähnt, handelt es sich dabei um die New York Times, die Los Angeles Times, die New York Post, die britische „The Sun“, die Süddeutsche Zeitung und das Handelsblatt. Ursprünglich sollten auch englischsprachige europäische

Qualitätsmedien als Untersuchungsmaterial herangezogen werden, wie zum Beispiel „The Times“ oder der „Guardian“. Da die Artikel auf den dortigen Online-Plattformen jedoch kostenpflichtig sind, konnten sie für das Forschungsvorhaben nicht verwendet werden. Aufgrund dessen muss sich die Untersuchung der Berichterstattung von europäischen Qualitätsmedien auf zwei der einflussreichsten deutschen Tageszeitungen beschränken. Im Folgenden sollen die einzelnen Zeitungen kurz vorgestellt werden:

New York Times: Die New York Times ist eine der politisch einflussreichsten, überregionalen Tageszeitungen der USA und gilt als links-liberal und eher der demokratischen Partei zugewandt. Erstmals erschienen ist das Medium, welches bereits mit zahlreichen Pulitzer-Preisen ausgezeichnet wurde, bereits 1851 – seit April 2006 gib es auch eine dazugehörige Online-Ausgabe, von welcher auch die untersuchten Artikel für diese Arbeit stammen. Im April verzeichnete die Website nytimes.com insgesamt über 444 Millionen Visits. Ein starker Fokus der Zeitung liegt auf Politik und Wirtschaft sowie internationalen Nachrichten.

Los Angeles Times: Das 1881 erstmals erschienene, überregionale Medium, ist eine der auflagenstärksten Qualitätszeitungen in Amerika und gilt ebenfalls als mehrheitlich der liberalen Seite angehörig. Auch die LA Times erregte mit verschiedenen Enthüllungen Aufsehen, für die sie einige Pulitzer-Preise gewann. Sie zählt, gemessen an der Auflage, zu den fünf größten Tageszeitungen der USA und auch das Online-Portal latimes.com verzeichnet monatlich 22 Millionen Besucher. Bei der LA Times finden sich ebenfalls viele politische und wirtschaftliche Nachrichten aus dem In- und Ausland.

New York Post: Die New York Post ist ein konservatives New Yorker Boulevardblatt und verfügt ebenso über einen Online-Ableger (www.nypost.com). Sie wird von einer Firma des bekannten US-Milliardärs Rupert Murdoch herausgegeben. Erstmals erschienen ist das Blatt im Jahr 1801 und zählt damit als eine der ältesten Tageszeitungen der USA. Neben den wichtigsten nationalen Nachrichten fokussiert sich die Zeitung vor allem auf Sport, Unterhaltung und Fashion. Auch sie zählt auflagentechnisch zu den größten 5 Tageszeitungen der USA.

Süddeutsche Zeitung: Die SZ gilt als das größte deutsche Qualitätsblatt und nach der BILD-Zeitung als die am meisten gelesene deutsche Tageszeitung. Im April 2020 verzeichnete das Online-Portal Süddeutsche.de rund 19,79 Millionen Besucher. Auch sie erregt immer wieder mit Aufdecker-Stories Aufsehen, wie zuletzt mit dem Ibiza-Skandal.

Handelsblatt: Das Handelsblatt ist eine deutsche Tageszeitung mit Fokus auf Wirtschaft und Finanzen und zählt zu den vier auflagenstärksten Zeitungen Deutschlands. Monatlich erreicht das Onlineportal handelsblatt.com rund 8 Millionen Besucher.

The Sun: Das englische Boulevardblatt kann als Pendant zur deutschen BILD-Zeitung gesehen werden und zählt zu den einflussreichsten und auflagenstärksten Medien des Vereinigten Königreiches. Monatlich verzeichnet das Onlineportal thesun.co.uk rund 33 Millionen Besucher.

4.2.2 Unterscheidung Qualitäts- und Boulevardzeitungen

Qualität im Journalismus zu definieren ist immens schwierig, da journalistische Produkte im Normalfall einerseits geistig-kulturelle Güter sind und andererseits Qualität immer nur subjektiv beurteilt werden kann, das heißt eine solche Beurteilung hängt immer von den BetrachterInnen ab. Demnach werden LeserInnen eines Boulevardblattes auch immer ein anderes Verständnis von Qualität haben als RezipientInnen einer Qualitätszeitung. (vgl. Pürer, 2003: 139) Qualität kann daher immer nur als etwas Relatives betrachtet werden, das aus der Perspektive bestimmter Akteure definiert wird. Nichtsdestotrotz wird in der Praxis zwischen Qualitäts- und Boulevardmedien unterschieden. Im Folgenden sollen im Hinblick auf das Erkenntnisinteresse beide Mediengattungen kurz beschrieben werden.

Boulevardmedien

Boulevardjournalismus wird in der Literatur oft auch als Populärjournalismus bezeichnet. (vgl. Pürer, 2003: 154) Zusammenfassend lässt sich sagen, dass dieser überwiegend an kommerziellen Interessen orientiert und auf Vermarktung ausgerichtet ist. Den größten Raum in der Berichterstattung von Boulevardmedien nehmen sogenannte „Sex and Crime“-Themen ein, das heißt Konflikte, Skandale, Katastrophen und Klatsch aller Art. Medien dieser Gattung berichten auch häufiger über „human interest“-Themen als über Wirtschaft und Politik. Die Inhalte sollen schnell und leicht verständlich sein, daher zeichnet sich die verwendete Sprache durch Einfachheit aus und ist stark simplifiziert. Darüber hinaus sind die Überschriften meist reißerisch. Die wichtigsten Nachrichtenfaktoren der Boulevardmedien stellen Prominenz, Negativismus und Personalisierung dar. (vgl. ebd.: 155 f.)

Qualitätsmedien

Ein wesentliches Merkmal von Qualitätszeitungen ist, dass sie sich der der Einhaltung journalistischer und ethischer Standards verpflichten. Das Hauptaugenmerk der Berichterstattung liegt auf internationaler Politik, Kultur und der Wissenschaft. Die Artikel sind oftmals besser recherchiert und darüber hinaus auch komplexer und mit mehr Hintergrundinformationen versehen als bei Boulevardzeitungen. Ein weiteres wertvolles Charakteristikum von Qualitätszeitungen stellt die Trennung von Nachricht und Kommentar dar. (vgl. Fidler, 2008: 504) Blum bezeichnet Qualitätsmedien darüber hinaus als politische Medien, da sie relevante Themen für die Öffentlichkeit herstellen und gemeinwohlorientiert handeln. (vgl. Blum, 2011: 10) Im Gegensatz zu Boulevardzeitungen verwenden sie eine eher nüchterne und faktenorientierte Sprache und verzichten auf eine reißerische Aufmachung. Zudem verwenden Qualitätszeitungen auch unterschiedliche Berichterstattungsformen, um Vielfalt zu gewähren. Die Artikel in Qualitätsmedien orientieren sich mehrheitlich am Informationsjournalismus, während Boulevardmedien stärker den Funktionen des Unterhaltungsjournalismus folgen. (vgl. Blöbaum, 2011: 52)

4.3 Die Inhaltsanalyse

Bei der vorliegenden Arbeit wird eine qualitativ-quantitative Inhaltsanalyse angewandt. Das grundlegende Ziel dieser Methode ist laut Mayring die „Analyse von Material, das aus irgendeiner Art von Kommunikation stammt.“ (Mayring, 2010: 11) Sie ist ein systematisches, regel- und theoriegeleitetes Verfahren, mit dem Ziel, Rückschlüsse auf verschiedene Aspekte der Kommunikation zu ziehen. (vgl. ebd.: 13) Das zentrale Element der Inhaltsanalyse ist das Kategoriensystem, welches eine Nachvollziehbarkeit der Analyse und die Intersubjektivität des Vorgehens gewährleisten soll. Die Kategorien müssen dabei vollständig und trennscharf sein. (vgl. ebd.: 49)

Die Vorteile der Inhaltsanalyse liegen in der Stärke, dass man damit Aussagen über Medien- und Kommunikationsprozesse der Vergangenheit machen kann und dass der Forscher unabhängig von anderen Menschen arbeiten kann. (vgl. Brosius/Koschel/Haas, 2008: 151) Das Material lässt sich mit dieser Methode zeitunabhängig analysieren und die Analyse lässt sich immer wieder durchführen. Die Inhaltsanalyse ist also ein nicht-reaktives Verfahren, das heißt, der Untersuchungsgegenstand lässt sich beliebig oft untersuchen, ohne dass er sich verändert. (vgl. ebd.: 152)

Bei der Inhaltsanalyse kann zwischen einer qualitativen und einer quantitativen Vorgehensweise unterschieden werden. Durch die quantitative Inhaltsanalyse lassen sich

inhaltliche und formale Merkmale einer Berichterstattung beschreiben (vgl. Früh, 2007: 17). Sie ist dazu geeignet, den Aufbau einer Berichterstattung besser zu verstehen, da sie die Komplexität reduziert und zentrale Muster ersichtlich macht. (vgl. Rössler, 2005: 17). Bei der quantitativen Inhaltsanalyse wird nicht der ganze Text in seiner Gesamtheit erfasst, sondern es geht darum Merkmale auszuwählen und diese reduktiv zu analysieren. Beispielsweise kann so die Häufigkeit eines Merkmals in einem Text bestimmt werden. (vgl Brosius u.a., 2008: 143)

Bei der qualitativen Inhaltsanalyse steht hingegen viel mehr der Aspekt der Interpretation im Vordergrund. Diese Methode hat auch zum Ziel, latente Merkmale und den subjektiven Bedeutungsgehalt eines Textes zu erfassen. Mayring unterscheidet dabei drei inhaltsanalytische Verfahren: Die Zusammenfassung, die Explikation und die Strukturierung. Um das vorliegende Analysematerial auf die wesentlichen Inhalte reduzieren zu können, wird im Rahmen dieser Arbeit auf das erste Verfahren zurückgegriffen. Die zusammenfassende Inhaltsanalyse versucht, das ganze Analysematerial systematisch auf das Wesentliche zu reduzieren. Ziel dieser Methode ist es, „das Material so zu reduzieren, dass die wesentlichen Inhalte erhalten bleiben, durch Abstraktion einen überschaubaren Corpus zu schaffen, der immer noch Abbild des Grundmaterials ist.“ (Mayring, 2010: 65) Im Zuge der Reduktion werden dann letztendlich Kategorien gebildet, unter denen sich die Aussagen beispielsweise von Pressemitteilungen auf allgemeiner Ebene zusammenfassen lassen. Diese Kategorien sind sozusagen das Endprodukt der Analyse. Bei dieser Arbeit sollen die Kategorien induktiv aus dem Material abgeleitet werden und anschließend mit der Theorie verglichen werden.

4.4 Input-Output-Analyse

Bei Inhaltsanalysen, die den Diskurs von PR und Journalismus erforschen, handelt es sich zumeist um sogenannte Input-Output-Analysen, bei denen vorrangig Pressemitteilungen von Unternehmen (Input) mit der medialen Berichterstattung von JournalistInnen (Output) verglichen werden. (vgl. Hoffjan, 2013: 325) Gesamt gesehen geht es dabei also um die Erforschung des Inhaltes von PR- und Medientexten. Mit dieser Analyseform kann man zum einen feststellen, wie sehr in der Berichterstattung auf PR-Quellen oder andere Quellen zurückgegriffen wird und zum anderen, wie erfolgreiche PR-Mitteilungen aufgebaut sind. Darüber hinaus kann damit die Eigenleistung der JournalistInnen gemessen werden. (vgl. Donsbach/Wenzel, 2002: 375) Erste Arbeiten, welche diese Methode verwendet haben, waren zum Beispiel die Studie zur Determinationsthese von Baerns, die Nachrichtentwerttheorie sowie das Intereffikationsmodell (vgl. Bonfadelli, 2002: 182). Der Input-Teil

beinhaltet dabei die Untersuchung von PR-Veröffentlichungen, die Output-Analyse hingegen umfasst „die redaktionellen Veröffentlichungen über denjenigen, der die PR-Veröffentlichungen, die im Rahmen der Input-Analyse erfasst werden, verantwortet.“ (Raupp/Vogelgesang, 2009: 125).

Die Input-Output-Analyse kann als eine Weiterentwicklung beziehungsweise ein Teil der Medienresonanzanalyse gesehen werden, welche häufig von Unternehmen eingesetzt wird, um den Erfolg ihrer PR-Aktivitäten zu evaluieren. Diese Art der Inhaltsanalyse gibt Antworten auf die Fragen, inwiefern die PR einen Einfluss auf die Themenwahl von JournalistInnen hat, wie diese recherchieren und welche Quellen sie verwenden. Zusammenfassend gesagt erforscht sie die Beziehung zwischen Quellen unterschiedlichster Art und dem medialen Output. (Raupp/Vogelgesang, 2009: 17)

Bei der Umsetzung einer Medienresonanzanalyse gibt es drei Formen (vgl. Bonfadelli, 2002: 183): Zum einen besteht die Möglichkeit, den Einfluss von PR-Input auf den Medien-Output zu untersuchen – im Fokus steht dabei beispielsweise die Berichterstattung über eine Organisation in einem bestimmten Zeitraum (Medien-Output). In Bezug darauf wird das Ausmaß des Anteiles der Berichterstattung analysiert, der sich auf die PR-Aktivitäten (Input) zurückführen lässt. Bei der zweiten Form steht ein PR-Event als Medien-Input im Fokus, dies können beispielsweise Pressemitteilungen beziehungsweise -konferenzen sein. In weiterer Folge wird die Medienresonanz auf diese Events untersucht. Bei der dritten Art (PR-Input ↔ Medien-Output) stehen die Transformationsprozesse der Medien im Mittelpunkt.

Der Input setzt sich in diesem Fall also aus den publizierten Pressemitteilungen von Boeing zusammen, der Output umfasst die Medienberichterstattung von jeweils drei amerikanischen und drei europäischen Tageszeitungen in den beiden definierten Untersuchungszeiträumen.

4.5 Operationalisierung

Einer Input-Output-Analyse geht immer die Entwicklung eines Codebuchs voraus. Für diesen Schritt ist die Operationalisierung, sprich die „Messbarmachung“ der wesentlichen verwendeten Begriffe notwendig. (vgl. Raupp/Vogelgesang 2009: 152) Es geht also um die „Übersetzung einer Begriffsdefinition in eine empirische Forschungsoperation.“ (ebd.: 152) Neben den bereits im Theorieteil definierten Begriffen sollen daher an dieser Stelle

die Kategorien „Tonalität des Artikels“, „Verantwortungszuschreibung“ und „Übernahme von Pressemitteilungen“ erläutert werden.

Tonalität des Artikels

Eine wichtige Kategorie für die vorliegende Inhaltsanalyse ist jene der Tonalität des Artikels, welche Auskunft über die Bewertungstendenz in Bezug auf Boeing geben soll, das heißt, wie die Medien den Konzern und/oder deren Krisenkommunikation bewerten. Diese Variable misst ausschließlich Bewertungen, die den amerikanischen Flugzeughersteller betreffen und nicht beispielsweise die FAA oder eine der von den Abstürzen betroffenen Airlines. Die Bewertung in den Artikeln kann dabei sowohl explizit (zum Beispiel „Boeing’s Krisenkommunikation ist katastrophal“) als auch implizit vorkommen, das heißt die Bewertung lässt sich logisch erschließen (zum Beispiel „Boeing vernachlässigte die Wartung der Maschine“). Die Messung dieser Kategorie erfolgt mit folgenden Abstufungen: negativ-kritisch, leicht negativ-kritisch, neutral, ambivalent, leicht positiv, positiv. Ein Beispiel für eine leicht negativ-kritische Tonalität wären Sätze wie beispielsweise folgender: „Our passengers have lost confidence to fly with the Max 8.“ Das heißt die Tonalität des Artikels kann auch durch übernommene Zitate von externen Personen beeinflusst werden. Als negativ-kritisch kann ein Artikel unter anderem gewertet werden, wenn er Sätze wie diese enthält: „Since the Indonesian crash, a cloud of suspicion has hung over not just the jet but also Boeing’s handling of its rollout. It has gotten only bigger after the Ethiopia disaster.“ oder „Das sollte dem Konzern eine Lektion sein, die Sicherheit nicht nur mit Worten an die erste Stelle zu stellen, sondern auch mit Taten.“

Frame Verantwortungszuschreibung

Die Definition zu dieser Variablen bezieht sich auf jene von Semetko/Valkenburg (2000: 96): „This frame presents an issue or problem in such a way as to attribute responsibility for its cause or solution to either the government or to an individual or group.“ Hierbei wird untersucht, ob der Artikel impliziert, dass entweder ein Individuum oder eine Gruppe die Verantwortung für die Krise hat. Folgende Fragen können dabei laut den Autoren gestellt werden: Impliziert der Artikel, dass das Unternehmen für die Krise verantwortlich ist? Impliziert der Artikel, dass der CEO für die Krise verantwortlich ist? Wird im Artikel ersichtlich, dass ein Individuum oder eine externe Gruppe die Verantwortung für die Krise trägt? (vgl. Semetko/Valkenburg, 2000: 100) Bei der vorliegenden Arbeit wird daher gemessen, ob die Zeitungen die Verantwortung entweder Boeing, der FAA oder Ethiopian Airlines/Lion Air zuschreiben oder ob zum Beispiel CEO Dennis Muilenburg für die Abstürze

verantwortlich gemacht wird. Die Verantwortungszuschreibung kann dabei auch durch Zitate Dritter ersichtlich werden.

Übernahme von Pressemitteilungen

Ein zentraler Punkt der Arbeit ist es darüber hinaus festzustellen, ob eine der untersuchten Pressemitteilungen des Flugzeugherstellers in den Artikel übernommen wurde. Dies kann zum einen deutlich werden durch die ausdrückliche Nennung der Presseinformation als Quelle („Laut einer Pressemitteilung von Boeing...“). Zum anderen kann eine Übernahme dadurch erkannt werden, dass ganze Textstellen aus den Statements identisch übernommen wurden beziehungsweise geringfügig gekürzt oder verändert wurden oder einzelne Elemente übereinstimmen.

4.6 Kategoriensystem

Die Untersuchung wird in zwei Teile gegliedert, damit ein Vergleich zwischen Input (Pressemitteilungen von Boeing) und Output (Artikel der sechs ausgewählten Tageszeitungen) erfolgen kann. Das Codebuch wird in Anlehnung an Merten erstellt und beinhaltet, wenn nötig, allgemeine Codieranweisungen sowie ein umfangreiches Kategoriensystem, welches formale und inhaltliche Kriterien einbindet. (vgl. Merten, 1995: 314 ff.) Die Kategorien wurden aus der Theorie abgeleitet und beziehen sich zu einem Großteil auf Coomb's Situational Crisis Communication Theory. Die meisten Kategorien werden mittels einer Nominalskala (0=nein, 1=ja) gemessen. Zu den technischen Variablen zählen die laufende Nummer der Pressemitteilung beziehungsweise des Artikels, das Erscheinungsdatum, der Titel, die Wortanzahl, das Medium in dem der Bericht erschienen ist, die Mediengattung, das Herkunftsgebiet sowie der Artikelfall, also auf welchen Absturz von Boeing sich der Artikel bezieht. Zum besseren Verständnis folgt nun eine kurze Darstellung ausgewählter Kategorien. Das gesamte Codebuch samt Codier-Anweisungen befindet sich im Anhang dieser Arbeit.

Beispiele für formale Kategorien:

- **Laufende Nummer der Pressemitteilung (NUMMER)**
- **Erscheinungsdatum der Pressemitteilung (DATUM)**
tt.mm.jjjj
- **Titel der Pressemitteilung (PMTITEL)**
Wörtliche Eintragung in SPSS

- **Medium**

- 1 = New York Times
- 2 = Los Angeles Times
- 3 = New York Post
- 4 = Süddeutsche Zeitung
- 5 = Handelsblatt
- 6 = The Sun

- **Mediengattung**

- 1 = Boulevardzeitung
- 2 = Qualitätszeitung

Beispiele für inhaltliche Kategorien:

- **Angewandte Kommunikationsstrategie in der PM (PMKOMM1)**

Codieranweisung: Diese Variable dient dazu herauszufinden, welche Kommunikationsstrategie nach Coombs Boeing nach den beiden Abstürzen verfolgt hat. Die Variablen 9 bis 23 sollen darüber Aufschluss geben, welche konkreten rhetorischen Botschaftsstrategien angewandt wurden.

- 0 = keine/nicht identifizierbar
- 1 = Zurückweisung
- 2 = Milderung
- 3 = Übereinkunft

- **Rhetorische Botschaftstrategie Attacke (PMATT)**

Codieranweisung: 1 wird codiert, wenn die Pressemitteilungen z.B. Kritik am Ankläger/an den Vorwürfen enthalten oder juristische Auseinandersetzungen, wie eine Strafanzeige, behandeln.

- 0 = nein
- 1 = ja

- **Kommunikationsstrategie übernommen (ÜKOMM)**

Codieranweisung: 1 wird codiert, wenn eine Kommunikationsstrategie aus der Pressemitteilung in den Artikel übernommen wurde.

- 0=nein
- 1=ja

- **Übernommene primäre Strategie (ÜPRSTRA1)**

- 0=keine/nicht identifizierbar
- 1=Attacke
- 2=Zurückweisung
- 3=Sündenbock
- 4=Vorwand
- 5=Rechtfertigung
- 6=Kompensation

7=Entschuldigung
8=teilweise Entschuldigung

- **Internes Zitat 1 (WERINT1)**

Codieranweisung: Falls ein Zitat einer internen Quelle vorliegt, wird hier ausgewählt, um welche Personengruppe es sich dabei handelt.

0=keines
1=Mitarbeiter
2=Unternehmensführung
3=CEO
4=sonstige

- **Krisengeschichte (HIST)**

Codieranweisung: Falls der Artikel Bezug auf eine Krisengeschichte (entweder von Boeing oder von Lion Air bzw. Ethiopian Airlines nimmt) soll hier codiert werden, ob dabei Bezug auf den Lion-Air-Absturz oder auf eine andere, möglicherweise auch schon länger zurückliegende Krise Bezug genommen wird. 1 betrifft in diesem Fall immer nur die Krisengeschichte von Boeing.

1=Bezugnahme auf Lion Air-Absturz
2=Bezugnahme auf andere Krise
3=keine Bezugnahme erkennbar

4.7 Pretest und Intracoder-Reliabilitätsprüfung

Für den Pretest, welcher die Zuverlässigkeit des Kategoriensystems überprüfen soll, wurden die ersten 30 Artikel der Stichprobe ausgewählt und einer Prüfung unterzogen, das entspricht rund 10% der Gesamterhebung. Danach wurden im Codebuch minimale Anpassungen vorgenommen, unter anderem die Verbesserung und Erweiterung einzelner Kategorien. Im Rahmen des Pretests konnte festgestellt werden, dass die Erwähnung einer Krisengeschichte nicht ausschließlich nur Boeing betrifft, sondern die Bezugnahme auf vergangene Krisen auch bei den beiden betroffenen Kategorien Lion Air und Ethiopian Airlines erfolgt. Zu diesem Zweck wurden hierzu zusätzliche Kategorien gebildet, die messen sollen, auf wen sich die Erwähnung der Krisengeschichte bezieht – denn wenn sich die Zeitungen auch auf vergangene Krisen der Airlines beziehen, könnte dies ein Indiz dafür sein, dass Boeing weniger Verantwortung zugeschrieben wird. Ebenfalls zeigte der Testlauf, dass in manchen Artikeln Kommunikationsstrategien von Boeing ersichtlich wurden, welche aber nicht aus den untersuchten Pressemitteilungen stammen – zum Beispiel, wenn ein Boeing-Sprecher zitiert wurde, der eine Pressekonferenz gegeben hat oder wenn eine interne Nachricht an Boeing-Mitarbeiter im Artikel veröffentlicht wurde. Um auch diese in die Analyse miteinzubeziehen, wurde die Kategorie „Andere Infoquellen“ (ANDINFO) gebildet.

Ebenfalls um die Zuverlässigkeit der Messung sicherzustellen und Auskunft über die Genauigkeit des Analyseinstruments zu erhalten, wurde darüber hinaus eine Intracoder-Reliabilitätsprüfung durchgeführt. Diese wird immer dann eingesetzt, wenn nur eine Person am Codiervorgang beteiligt ist. Dabei wird dasselbe Material mit zeitlichem Abstand noch einmal codiert, um zu überprüfen, ob der Forscher/die Forscherin auch nach zwei Codiervorgängen zu denselben Ergebnissen kommt. Pro Variable sollten hierfür mindestens 30 bis 50 Codierungen durchgeführt werden. (vgl. Früh, 2015: 181 f.) Für den Test wurde das Online-Tool Recal2 vom amerikanischen Assistenz-Professor Deen Freelon verwendet (vgl. Freelon, 2020). Wesentlich ist dabei der Reliabilitätskoeffizient Krippendorff's Alpha, bei dem alle Werte über .80 als sehr gut für inhaltliche Kategorien angesehen werden. Die ausgewählten Artikel wurden im Abstand von einer Woche analysiert. Da zu beiden Messzeitpunkten fast immer dieselben Ergebnisse erzielt werden konnten und die Werte alle in diesem Bereich liegen, ist die Untersuchung als reliabel zu erachten. Die gesamte Tabelle dazu befindet sich im Anhang der Arbeit.

4.8 Qualitative Analyse des Inputs

Pressemitteilung, 29.10.2018

In dieser ersten offiziellen Reaktion Boeing's nach dem Absturz der Lion-Air-Maschine, steht das Ausdrücken von Trauer und Mitgefühl im Mittelpunkt. Das zweite zentrale Hauptthema ist die Zusicherung von Unterstützung bei den Ermittlungsarbeiten. Diese Informationen zählen zur Informationsstrategie „adjusting information“. (vgl. Coombs, 2012: 147)

Kommunikationsstrategie: *adjusting information*

Pressemitteilung, 6.11.2018

Auch hier ist die Zusicherung von Unterstützung und technischer Hilfe zentral. Des Weiteren werden als Reaktion auf den Absturz konkrete Maßnahmen präsentiert, wie die Herausgabe eines neuen Handbuchs.

Kommunikationsstrategie: *adjusting information*

Pressemitteilung, 21.11.2018

In der dritten Pressemitteilung zum Lion Air-Absturz geht es ebenfalls wieder um das Ausdrücken von Trauer und Mitgefühl sowie um die Zusammenarbeit mit den Behörden und korrigierende Handlungen. Gleichzeitig wird die 737 Max aber auch als ein sicheres Flugzeug dargestellt – dies passt zu Strategie des Vorwands, durch welche das Unternehmen seine Verantwortung am Vorfall vermindern möchte. (vgl. Coombs, 2012: 155)

Kommunikationsstrategie: *Milderung/Vorwand, adjusting information*

Pressemitteilung, 27.11.2018

In der vierten und vorerst letzten Pressemitteilung zum Absturz der Lion-Air-Maschine, ist ebenfalls das Ausdrücken von Mitgefühl zentral. Darüber hinaus sichert Boeing den Behörden erneut seine Unterstützung bei den Unfallermittlungen zu. Des Weiteren werden erste Informationen bekanntgegeben, welche den Unfallverlauf und mögliche Ursachen betreffen. Außerdem bedankt sich Boeing beim Nationalen Verkehrskomitee Indonesiens für deren Bemühungen bei den Ermittlungen. Gleichzeitig wird die 737 Max erneut als ein sicheres Flugzeug dargestellt.

Kommunikationsstrategie: *adjusting information, Liebenswürdigekeit, Minderung/Vorwand*

Pressemitteilung, 10.3.2019

Im ersten offiziellen Statement nach dem Ethiopian-Airlines-Absturz drückt Boeing seine Trauer und Anteilnahme aus. Ebenso bietet der Konzern auch wieder korrigierende Maßnahmen im Sinne von Hilfe und technischer Unterstützung bei den Ermittlungen an.

Kommunikationsstrategie: *adjusting information*

Pressemitteilung, 11.3.2019

Auch hier ist das Ausdrücken von Trauer und Mitgefühl zentral. Gleichzeitig wird die 737-Max aber wiederum als ein sicheres Flugzeug deklariert. Darüber hinaus werden die Mitarbeiter für ihre gute Arbeit gelobt. Ebenso werden eine Reihe von Maßnahmen präsentiert, welche den Flugzeugtyp in Zukunft noch sicherer machen sollen, wie zum Beispiel ein Software-Update. Am Ende der Mitteilung wird noch einmal hervorgehoben, dass Boeing den Untersuchungsbehörden technische Hilfe leistet.

Kommunikationsstrategie: *adjusting information, Liebenswürdigekeit, Minderung/Vorwand*

Pressemitteilung, 12.3.2019

In dieser Pressemitteilung erklärt Boeing, dass der Konzern vollstes Vertrauen in die Sicherheit der Maschine hat und derzeit keinen Grund sieht, ein Flugverbot auszusprechen.

Kommunikationsstrategie: *Milderung/Vorwand*

Pressemitteilung, 13.3.2019

Bereits einen Tag später macht Boeing seine Aussage wieder rückgängig und empfiehlt nun auch selbst eine Einstellung des Betriebs der weltweiten 737 Max-Flotte. Gleichzeitig hält der Konzern aber weiterhin an der Sicherheit des Flugzeugtyps fest. Darüber hinaus werden als korrigierende Maßnahmen die Zusammenarbeit mit den Untersuchungsbehörden sowie die Einführung von Sicherheitsverbesserungen angeführt.

Kommunikationsstrategien: *adjusting informations, Milderung/Vorwand*

Pressemitteilung, 17.3.2019

In der fünften Pressemitteilung nach dem Ethiopian Airlines-Absturz meldet sich nun Boeing-CEO Dennis Muilenburg auch persönlich zu Wort. Auch er drückt den Familien und Angehörigen der Absturzopfer sein Mitgefühl aus. Ebenfalls stellt er die Unterstützung und Zusammenarbeit mit den Behörden in den Vordergrund. Darüber hinaus nennt er weitere korrigierende Maßnahmen, wie die Entwicklung eines Software-Updates sowie eine Überarbeitung der Pilotenausbildung.

Kommunikationsstrategien: *adjusting information*

Pressemitteilung, 18.3.2019

Zu Beginn der Pressemitteilung drückt Boeing erneut seine Trauer und sein Mitgefühl aus. Darüber hinaus werden wieder Maßnahmen präsentiert, wie der Konzern in Zukunft Unglücke wie diese verhindern will: Durch die Unterstützung der Ermittlungen, ein Software-Update und eine Pilotenschulung. Darüber hinaus wird erneut die gute Leistung der Mitarbeiter hervorgehoben an Boeing's Leistung der letzten Jahrzehnte erinnert. Gleichzeitig wird aber auch angemerkt, dass die 737-Max-Maschinen sicher sind.

Kommunikationsstrategien: *adjusting informations, Minderung/Vorwand, Liebenswürdigkeit, Erinnerung*

Pressemitteilung, 26.3.2019

Diese Pressemitteilung bezieht sich zu einem Großteil auf die Fluggesellschaft Ethiopian Airlines. Boeing-Chef Dennis Muilenburg bedankt sich darin persönlich bei der Fluglinie und hebt ihre gute Arbeit in der Vergangenheit hervor. Ebenso ist hier wieder das Ausdrücken von Trauer und Mitgefühl zentral. Boeing gibt außerdem bekannt, dass alles versucht wird, um zu verhindern, dass sich Abstürze wie diese wiederholen.

Kommunikationsstrategien: *adjusting informations, Liebenswürdigkeit*

Pressemitteilung, 4.4.2019

Rund ein Monat nach dem Absturz entschuldigt sich Boeing-CEO Dennis Muilenburg mittels dieser Pressemitteilung für die Abstürze, wie folgende Aussage zeigt: *„We at Boeing are sorry for the lives lost in the recent 737 MAX accidents.“* Gleichzeitig übernimmt der Konzern auch eine gewisse Verantwortung am Geschehenen: *„It's our responsibility to eliminate this risk. We own it and we know how to do it.“* Dies entspricht einer vollumfänglichen Entschuldigung nach Coombs. (vgl. Coombs, 2012: 156) Darüber hinaus werden erneut Trauer und Mitgefühl sowie Bedauern ausgedrückt.

Kommunikationsstrategien: *Übereinkunft/Entschuldigung, adjusting information*

Pressemitteilung, 4.4.2019

Bei dieser Pressemitteilung nimmt Boeing zum vorläufigen Untersuchungsbericht des äthiopischen Büros für Unfalluntersuchungen Stellung. Kevin McAllister, der Präsident und CEO von Boeing Commercial Airplanes, drückt den Opfern und deren Angehörigen sein Mitgefühl aus und dankt den äthiopischen Behörden für seine Arbeit. Als Konsequenz will Boeing die Sicherheit seiner Flugzeuge nun mittels einem Software-Update und einem damit verbundenen Piloten- und Zusatzausbildungsprogramms erhöhen. Zu guter Letzt hebt Boeing erneut seine Zusammenarbeit mit den unterschiedlichsten Behörden hervor.

Kommunikationsstrategien: *adjusting information, Liebenswürdigkeit*

Pressemitteilung, 5.4.2019

Auch hier erkennt Boeing noch einmal seine (Mit-)Verantwortung an den Abstürzen an beziehungsweise die fehlerhafte Aktivierung der MCAS-Funktion und erklärt sich dafür verantwortlich, dass sich Unglücke wie diese nicht mehr wiederholen werden: Darüber hinaus werden erneut korrigierende Maßnahmen präsentiert: Ein Software-Update, Pilotenschulungen und neues Schulungsmaterial. Zudem wurde ein Ausschuss ins Leben gerufen, der den Konzern zukünftig überprüfen soll.

Kommunikationsstrategien: *adjusting information, Übereinkunft/teilweise Entschuldigung*

5 Datenauswertung

Im vorliegenden Kapitel werden zunächst die Ergebnisse der quantitativen Inhaltsanalyse der formalen Kategorien dargestellt und anschließend die Ergebnisse der inhaltlichen Kategorien, welche zur Beantwortung der Forschungsfragen und Hypothesen dienen.

5.1 Formale Kategorien

Artikelanzahl

Insgesamt wurden innerhalb der beiden Untersuchungszeiträume 325 Artikel ausgewertet. 71 davon bezogen sich auf den Absturz der Lion Air-Maschine, 254 auf das Ethiopian Airlines-Unglück.

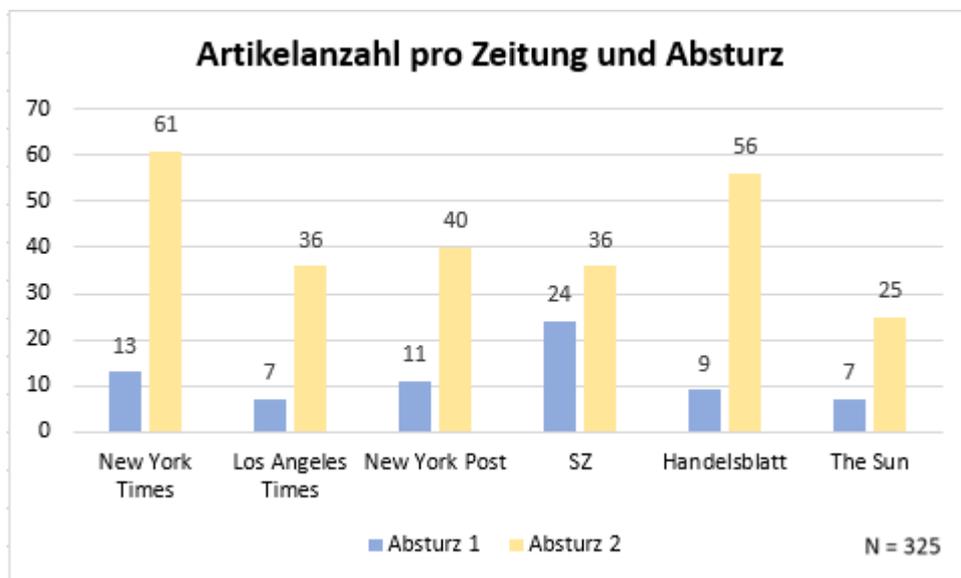


Abbildung 4: Artikelanzahl pro Zeitung und Absturz

Wie Abbildung 4 zeigt, wurden die meisten Artikel von der amerikanischen New York Times ($n=74$) publiziert, dicht gefolgt vom Handelsblatt ($n=65$) und der Süddeutschen Zeitung ($n=60$). Das britische Boulevardblatt „The Sun“ berichtete gesamt gesehen am wenigsten über die beiden Unglücke ($n=32$). Es zeigt sich also vor allem ein Gegensatz beim Umfang der Berichterstattung zwischen den einzelnen Mediengattungen: Die drei Boulevardzeitungen ($n=83$) berichteten in den beiden ausgewählten Untersuchungszeiträumen deutlich seltener über die beiden Abstürze als die analysierten Qualitätsmedien ($n=242$). Zwischen den Herkunftsgebieten der untersuchten Medien ließ sich im Hinblick auf das Publikationsvolumen hingegen kaum ein Unterschied feststellen, wie Abbildung 5 zeigt: Insgesamt veröffentlichten die europäischen Zeitungen in den beiden

Untersuchungszeiträumen 157 Artikel, während es auf amerikanischer Seite 168 Berichte waren. Davon entfallen bei den US-Medien 31 Artikel auf den Lion Air-Absturz und 137 auf das Ethiopian-Airlines-Unglück. Die europäischen Medien berichteten interessanterweise über den ersten Absturz häufiger (n=40), wohingegen die Anzahl der Artikel, die nach dem zweiten Unglück publiziert wurden, etwas geringer war (n=117).

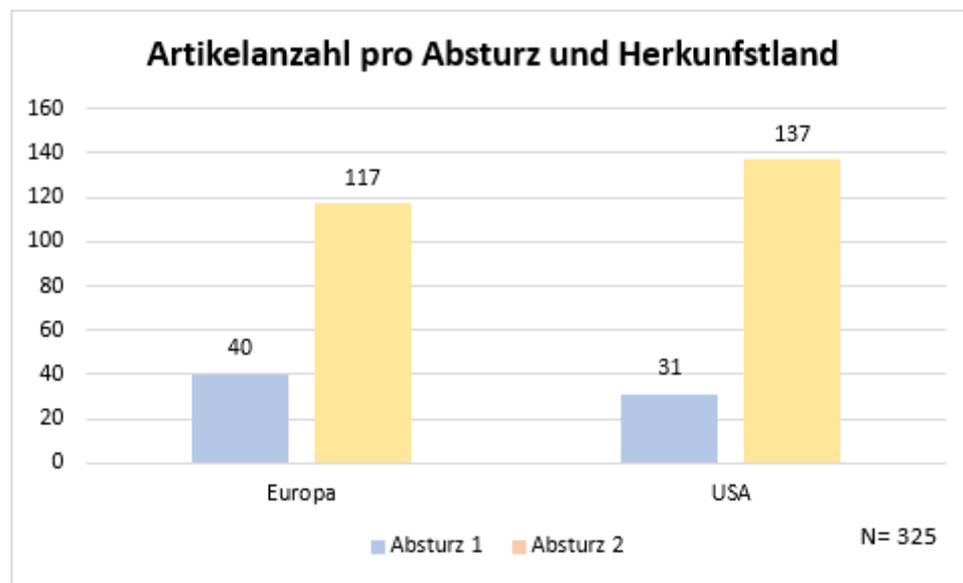


Abbildung 5: Artikelanzahl pro Absturz und Herkunftsgebiet

Länge der Artikel

Unterschiede ließen sich darüber hinaus auch bei der Länge der Artikel feststellen, welche anhand der jeweiligen Wortanzahl gemessen wurde: Die New York Times publizierte die umfangreichsten Artikel, wohingegen die Süddeutsche Zeitung und das Handelsblatt eher kürzere Meldungen veröffentlichten. Generell lässt sich feststellen, dass die amerikanischen Zeitungen gesamt gesehen etwas umfangreicher über die Abstürze berichtet haben als die untersuchten europäischen Medien – sowohl von der Wortanzahl her als auch vom Publikationsvolumen.

Zeitlicher Verlauf der Medienberichterstattung

Betrachtet man die beiden Untersuchungszeiträume zeitlich genauer, so lässt sich feststellen, dass das Medieninteresse in beiden Fällen direkt nach dem jeweiligen Absturz am größten war. Beim Lion-Air-Unglück klang die Intensität der Medienberichterstattung bereits nach wenigen Tagen ab und verlief dann bis zum Ende des Untersuchungszeitraumes moderat. Im Gegensatz dazu gab es im Verlauf der einmonatigen Analysephase nach

dem Absturz in Äthiopien immer wieder Phasen, in denen die Berichterstattung sank und dann wieder anstieg, wobei aber die Intensität vom Beginn nicht wieder erreicht wurde.

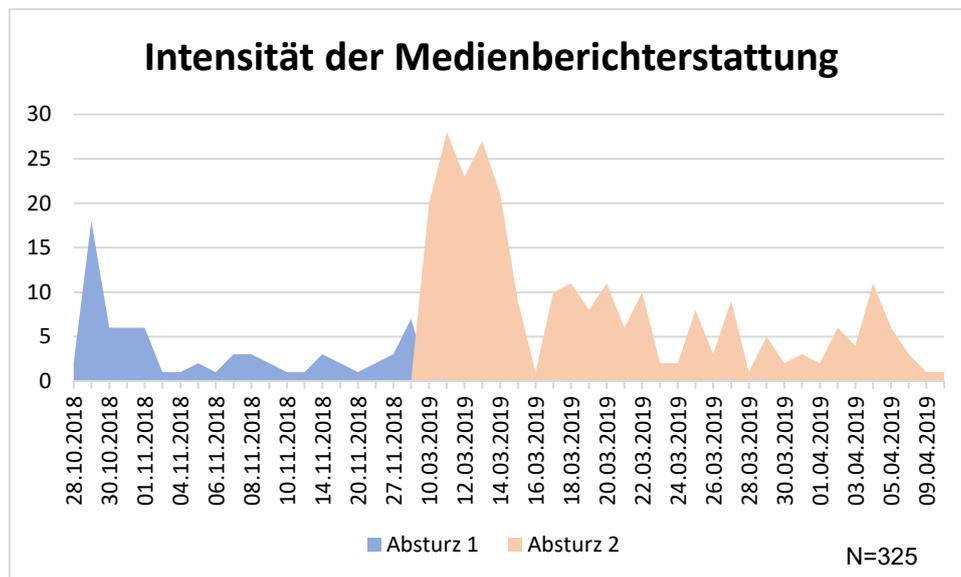


Abbildung 6: Intensität der Medienberichterstattung nach zeitlichem Verlauf

5.2 Inhaltliche Kategorien

Kommunikationsstrategien in den Pressemitteilungen

Insgesamt wurden 14 Pressemitteilungen, durch welche die Kommunikationsabsichten des Boeing-Konzerns ersichtlich gemacht werden sollten, in die Untersuchung miteinbezogen.

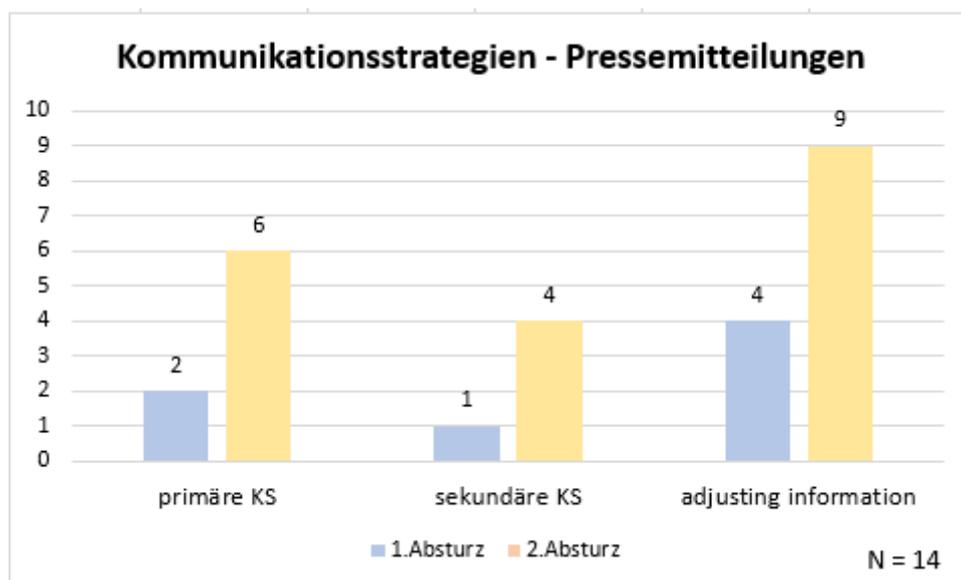


Abbildung 7: Angewandte Kommunikationsstrategien in den Pressemitteilungen

Wie Abbildung 7 zeigt, konnte in den Statements am häufigsten die Informationsstrategie „adjusting information“ identifiziert werden (n=13). Diese Strategie dominierte sowohl die Veröffentlichungen nach dem ersten Unglück (n=4), als auch jene nach dem zweiten Absturz (n=9). Am zweithäufigsten wandte Boeing in seinen Pressemitteilungen primäre Strategien (n=8) an. Diese gliedern sich in die rhetorische Botschaftsstrategien Vorwand (n=6) sowie Entschuldigung beziehungsweise teilweise Entschuldigung (n=2) auf. Betrachtet man die sekundären Kommunikationsstrategien genauer, so zeigt sich, dass der Konzern darüber hinaus versuchte, den Reputationsschaden durch die Strategien Liebenswürdigkeit (n=5) sowie Erinnerung (n=1) zu mindern.

Übernahme der Pressemitteilungen in die Berichterstattung

Wie Abbildung 8 zeigt, wurde insgesamt in ungefähr rund einem Viertel aller untersuchten Artikel eine Pressemitteilung von Boeing beziehungsweise ein Teil davon übernommen (24,9%), mehrheitlich fand jedoch keine Übernahme statt (75,1%). Insgesamt acht Pressemitteilungen beziehungsweise Teile davon wurden nach dem Absturz der Lion Air-Maschine von den untersuchten Zeitungen aufgegriffen, nach dem zweiten Unglück fanden sich 73 Statements in der Berichterstattung wieder. Die PR-Induktionsleistung ist also im Vergleich zum ersten Absturz signifikant höher ($p=.003$). Die Übernahme nach Herkunftsgebiet ist dabei hingegen ausgewogen: Europäische Medien übernahmen in 41 ihrer Artikel eine Boeing-Pressemitteilung beziehungsweise Teile davon, bei den amerikanischen Medien war dies bei 40 Berichten der Fall. Die deskriptive Statistik zeigt jedoch, dass Qualitätszeitungen (n=59) häufiger Pressemitteilungen von Boeing in ihrer Berichterstattung aufgegriffen haben als Boulevardmedien (n=22), der Unterschied ist jedoch nicht signifikant ($p=.699$).

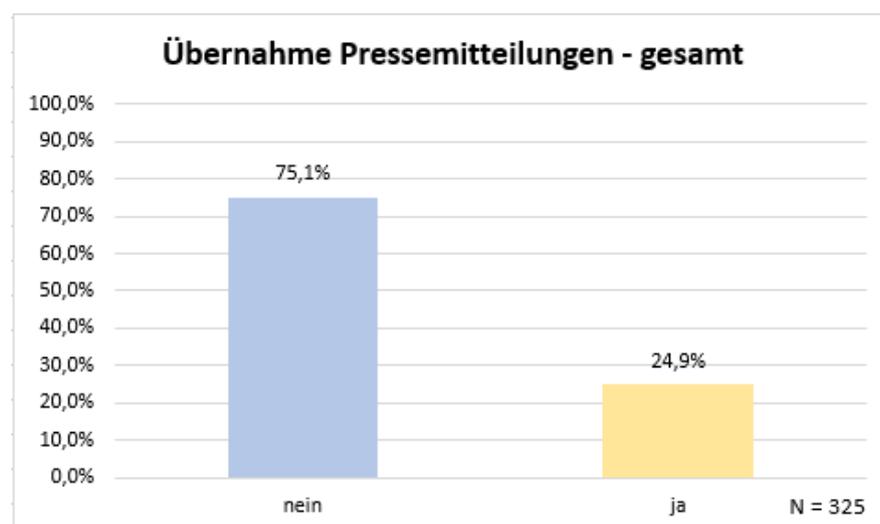


Abbildung 8: Übernahme der Pressemitteilungen in die Berichterstattung

Den größten Einfluss auf die Berichterstattung hatten die Pressemitteilungen bei der britischen Sun (40,6%), gefolgt von der Los Angeles Times (27,9%) und der New York Times (25,7%) Am geringsten war der die PR-Induktion bei der New York Post (17,6%).

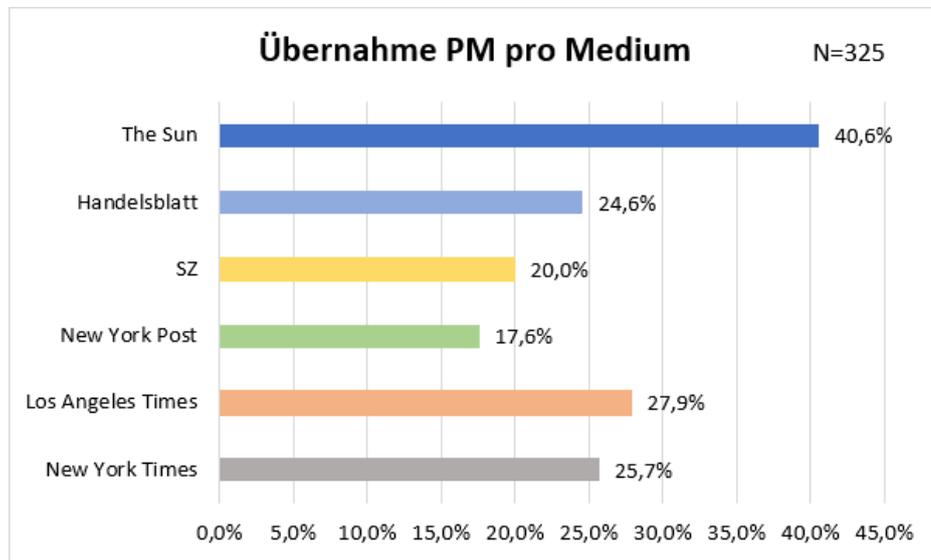


Abbildung 9: Übernahme der Pressemitteilungen pro Medium

Umfang der Übernahme

Bezüglich des Umfangs der Übernahme zeigt sich, dass die Mehrheit der Zeitungen nur einzelne Aussagen aus den Pressemitteilungen von Boeing aufgenommen hat, wie zum Beispiel ein Zitat oder einen kurzen Absatz (22,8%). Fünf Mal wurde eine Pressemitteilung in ihrer Gesamtheit übernommen, jedoch wurde der Artikel dann noch durch weitere Informationen ergänzt – dies war ausschließlich bei der britischen „Sun“ der Fall. Ebenfalls in fünf Fällen wurden gleich mehrere Pressemitteilungen in einen Artikel übernommen, auch hier wurde dann aber noch zusätzlich recherchiert.

Erwähnung einer Krisengeschichte

In 68,3 % aller untersuchten Artikel konnte die Erwähnung einer vorangegangenen Krise festgestellt werden. Am häufigsten bezieht sich die Krisenhistorie dabei auf Boeing und den Lion Air-Absturz (59,4%), der Rest der Fälle umfasst andere Krisen beziehungsweise Abstürze, welche in der Vergangenheit bei Boeing, Lion Air oder Ethiopian Airlines aufgetreten sind (8,9%). In 31,7% der Artikel fand hingegen keine Erwähnung einer Krisengeschichte statt. Am häufigsten betraf die Bezugnahme auf vorherige Krisen den Boeing-Konzern selbst (60,6%), gefolgt von der Billigfluglinie Lion Air (6,8%). Auf vergangene Krisen von Ethiopian Airlines wurde hingegen nur insgesamt acht Mal Bezug genommen.

Gesamt gesehen lässt sich feststellen, dass der Verstärker Krisengeschichte nach dem zweiten Absturz signifikant häufiger ($p=.000$) in den Artikeln der untersuchten Medien aufzufinden ist (78,4%) als in der Berichterstattung nach dem ersten Unglück (32,4%). Darüber hinaus zeigt die deskriptive Statistik, dass bei der Berichterstattung über den ersten Absturz die Erwähnung einer Krisengeschichte signifikant häufiger ($p=.000$) Lion Air (87%) betraf als Boeing (13%). Zwischen den Herkunftsländern gibt es in Bezug darauf keine wirklichen Unterschiede. Die amerikanischen Medien nahmen zwölf Mal auf eine Krisengeschichte von Lion Air Bezug und 108 Mal auf jene von Boeing, bei den untersuchten europäischen Zeitungen ist es ähnlich.

Verantwortungszuschreibung

Die deskriptive Statistik zeigt, dass bei der Mehrzahl der untersuchten Artikel keine Verantwortungszuschreibung durch die Medien erkennbar ist (66,5%). Jene Berichte, welche eine Verantwortungszuschreibung enthalten (33,5%), sehen die Schuld beziehungsweise Mitschuld entweder bei Boeing (24,6%) oder Lion Air (9,5%) sowie der Flugaufsichtsbehörde FAA (8,3%). Bei Ethiopian Airlines ist dies hingegen nur einmal der Fall. Eine individuelle Verantwortungszuschreibung konnte in keinem der untersuchten Artikel festgestellt werden, sondern die Verantwortung wird immer gänzlich der gesamten Organisation zugewiesen.

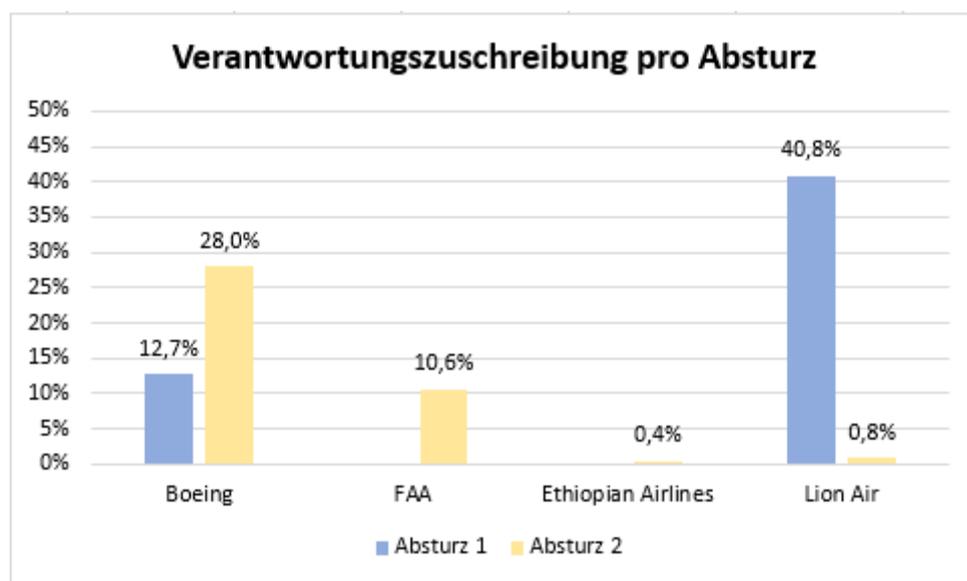


Abbildung 10: Verantwortungszuschreibung pro Absturz

Ein Unterschied zeigt sich hingegen zwischen den einzelnen Untersuchungszeiträumen: Nach dem zweiten Absturz wird Boeing von den untersuchten Medien signifikant häufiger ($p=.008$) die Verantwortung zugeschrieben (28%), als es nach dem ersten Absturz der Fall

ist (12,7%). Zwischen den Herkunftsländern der Medien gibt es in Hinblick darauf jedoch keine außergewöhnlichen Unterschiede: Die untersuchten europäischen Zeitungen schreiben Boeing in 24,2% ihrer Artikel die Verantwortung zu, wohingegen der diesbezügliche Anteil der US-Berichterstattung bei 25% liegt. Die deskriptive Statistik zeigt jedoch, dass Qualitätsmedien (27,7%) Boeing signifikant häufiger ($p=.028$) die Verantwortung zuschreiben als Boulevardmedien (15,7%).

Andere Infoquellen

Zusätzlich wurden im Zuge der Analyse auch noch weitere Infoquellen in Form von Zitaten erhoben, welche in diversen Artikel vorgekommen sind und eine Kommunikationsstrategie von Boeing ersichtlich gemacht haben (9,5%). Konkret stammen diese zum einen von drei Konzern-Statements, welche nicht auf der Homepage von Boeing veröffentlicht wurden und zwei Pressekonferenzen. Fünf Mal wurde der Inhalt einer internen E-Mail veröffentlicht sowie zwei Mal eine Nachricht des Konzerns an seine Mitarbeiter. Acht Mal stammen die Quellen von anderen Medien und der Rest konnte nicht konkret zugeordnet werden ($n=12$). Diese anderen Infoquellen traten am häufigsten in den amerikanischen Zeitungen ($n=24$) auf.

Interne Zitate

In den Artikeln der sechs untersuchten Zeitungen lassen sich eindeutig mehr externe Quellen (92%) als interne Quellen (39,4%) wiederfinden. Betrachtet man die internen Quellen genauer, so zeigt sich, dass dabei am häufigsten der Boeing-Konzern im Gesamten ($n=91$) als Quelle genannt wird, gefolgt vom CEO Dennis Muilenburg ($n=31$) sowie diversen Unternehmenssprechern von Boeing ($n=23$). In 14,5 % der untersuchten Artikel wurde CEO Dennis Muilenburg auch namentlich genannt. Ein Unterschied ließ sich allerdings zwischen den beiden Untersuchungszeiträumen feststellen: Nach dem zweiten Unglück ließen die Zeitungen den Boeing-Konzern eine Spur häufiger zu Wort kommen (42,1%) als in der Berichterstattung über den ersten Absturz (29,6%). Ebenfalls gibt es einen Unterschied bei den Herkunftsländern: US-Medien (44%) greifen leicht häufiger ($p=.075$) auf interne Quellen zurück.

Externe Zitate

Die deskriptive Statistik der externen Zitate zeigt, dass diese am häufigsten von Experten, Behörden oder Ermittlern ($n=138$) stammen, gefolgt von Fluglinien oder Piloten ($n=126$) sowie Politikern beziehungsweise Ministerien ($n=68$). Ebenfalls kommen in den Artikeln Angehörige oder Zeugen des Unfalls beziehungsweise deren Rechtsvertretung zu Wort

(n=36) sowie Mitarbeiter der amerikanischen Flugaufsichtsbehörde FAA (n=52). Ebenfalls zitierten die Zeitungen ab und zu andere Medien (n=35).

Übernahme von Kommunikationsstrategien

In 33,5% der Fälle übernahmen die untersuchten Zeitungen eine Kommunikationsstrategie von Boeing in ihre Artikel, wobei hier auch jene miteinbezogen sind, welche durch die weiteren Infoquellen identifiziert wurden.

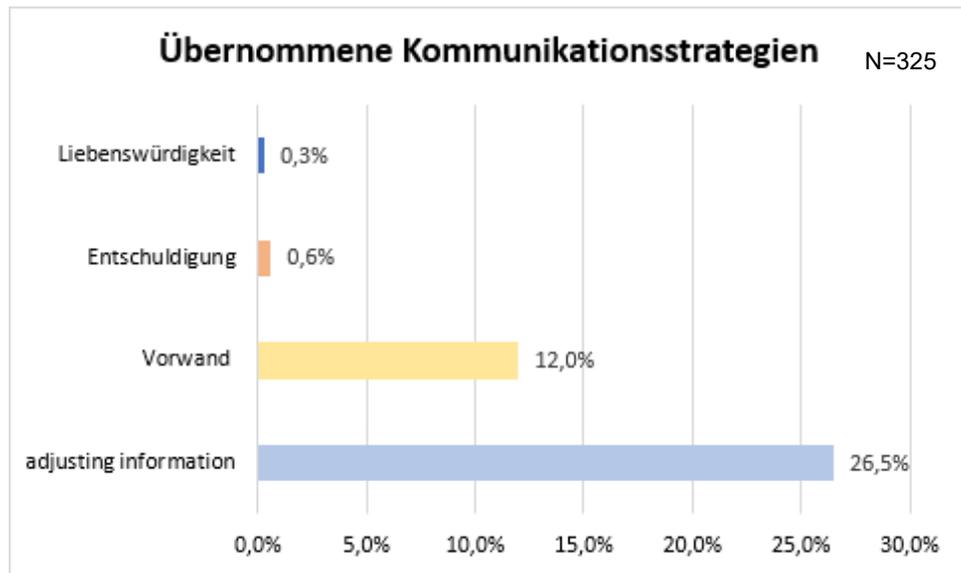


Abbildung 11: Übernommene Kommunikationsstrategien

Wie Abbildung 11 zeigt, handelt es sich dabei um adjusting information (26,5%), primäre Strategien (12,6%) und sekundäre Strategien (0,3%). Betrachtet man die primären Strategien näher, so zeigt sich, dass 39 Mal die Strategie des Vorwands übernommen wurde, welche zur übergeordneten Strategie der Milderung zählt und zwei Mal die Strategie der Entschuldigung, welche zum übergeordneten Cluster Übereinkunft gehört. Als sekundäre Strategie wurde lediglich einmal jene der Liebenswürdigkeit übernommen. Nach dem zweiten Absturz wurde signifikant häufiger ($p=0.012$) eine Kommunikationsstrategie übernommen (37%) als nach dem ersten Absturz (21,1%). Boulevardzeitungen griffen jeweils 29 Mal eine Kommunikationsstrategie auf, wohingegen Qualitätszeitungen dies ganze 80 Mal taten. Amerikanische Medien (36,9%) übernahmen darüber hinaus nicht signifikant häufiger eine Kommunikationsstrategie als europäische Medien (29,9%). Bei der New York Times macht das Aufgreifen von Kommunikationsstrategien in der Berichterstattung insgesamt 31,1% aus, bei der New York Post 29,4%, bei der Süddeutschen Zeitung 15% und beim Handelsblatt 27,7%. Am häufigsten übernahm die Los Angeles Times Kommunikationsstrategien von Boeing (55,8%), gefolgt von dem britischen Boulevardblatt The

Sun (43,8%). Eine Kommunikationsstrategie, die zwar nicht in den Pressemitteilungen vorkam, aber ebenfalls codiert wurde, war „Silence“ – also immer dann, wenn Boeing beispielsweise keinen Kommentar abgeben wollte (vgl. An/Gower/Cho, 2011: 77): Diese Reaktion wurde zwanzig Mal (6,2%) in den Artikeln thematisiert.

Tonalität der Berichterstattung

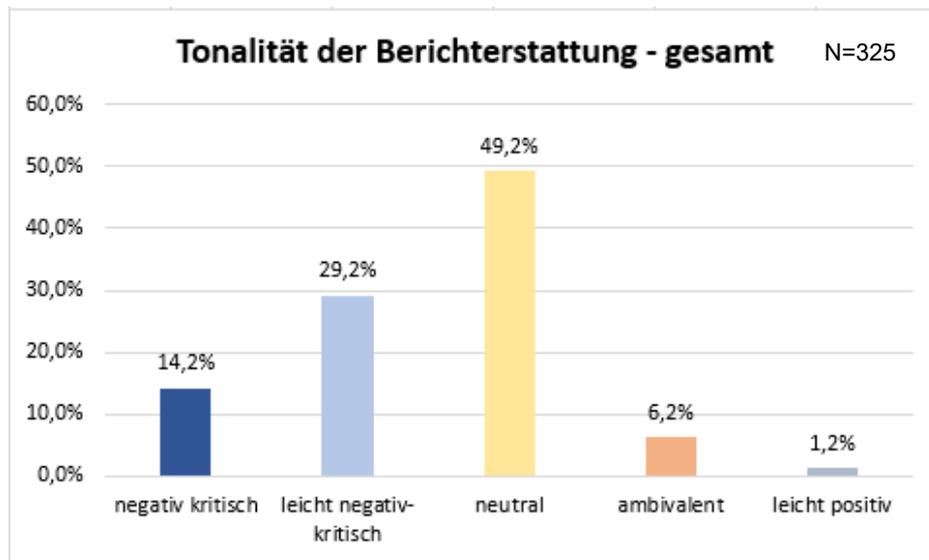


Abbildung 12: Tonalität der Berichterstattung gegenüber Boeing

Die deskriptive Statistik zeigt, dass die Berichterstattung über Boeing sowohl nach dem ersten Absturz (70,4%) als auch nach dem zweiten Unglück (43,3%) mehrheitlich neutral war. Enthielt ein Artikel eine Bewertung, so war diese am häufigsten leicht negativ-kritisch (29,2%), gefolgt von negativ-kritisch (14,2%). In 6,2% aller Fälle enthielt die Berichterstattung eine ambivalente Bewertung. Positive Bewertungen konnten nicht festgestellt werden, nur in vier Artikeln wurde eine leicht positive Tonalität festgestellt. Am wenigsten kritisch war die Berichterstattung der britischen „Sun“ (15,6%) wohingegen die New York Times gesamt gesehen am kritischsten berichtete.

6 Diskussion und Interpretation

Nach der Darstellung der wichtigsten Ergebnisse folgt nun die Beantwortung der Forschungsfragen und Hypothesen sowie deren Diskussion und Interpretation.

Die erste Forschungsfrage F1 „Welche externen Kommunikationsstrategien hat Boeing nach den Abstürzen der beiden Maschinen angewandt?“ beziehungsweise die Unterforschungsfrage FF1.1 „Welche Unterschiede gibt es zwischen dem ersten und zweiten Absturz?“ können folgendermaßen beantwortet werden:

In den vierzehn untersuchten Pressemitteilungen von Boeing konnten folgende Kommunikationsstrategien der SCCT identifiziert werden (vgl. Coombs, 2012: 155 f.): Strategien des Wiederaufbaus, der Minderung, sekundäre Strategien sowie die Informationsstrategie „adjusting information“. Prinzipiell können die beiden Abstürze der Boeing-Maschinen dem Typ der vermeidbaren Krise zugeordnet werden, denn durch eine bessere Pilotenschulung, eine fehlerfreie Software sowie eine korrekte Zusammenarbeit mit der FAA hätten die beiden Abstürze möglicherweise verhindert werden können. Für diesen Krisentyp empfiehlt Coombs vorrangig den Kommunikationscluster „Strategien des Wiederaufbaus“, welcher laut ihm jedoch auch in Kombination mit Strategien der Minderung angewandt werden kann. (vgl. ebd.: 159) Der Deal-Strategiecluster beinhaltet dabei die rhetorischen Botschaftsstrategien Kompensation, Entschuldigung sowie teilweise Entschuldigung, welche sich meist nur in Reue und Bedauern ausdrückt. Diese wiederherstellenden Strategien sind gesamt gesehen jedoch in der Minderheit und konnten nur in zwei von vierzehn Pressemitteilungen gefunden werden. Konkret konnte in den Statements lediglich sowohl einmal die Strategie der Entschuldigung sowie jene der teilweisen Entschuldigung identifiziert werden: Rund drei Wochen nach dem Absturz der Ethiopian Airlines-Maschine erkennt der CEO Dennis Muilenburg in der Pressemitteilung vom 4.4.2019 öffentlich eine Mitverantwortung für die Abstürze an, entschuldigt sich bei den Angehörigen der Opfer und bedauert die dadurch entstandenen Umstände, wie unter anderem folgender Satz zeigt: *„We at Boeing are sorry for the lives lost in the recent 737 MAX accidents.“* Ebenso gibt Boeing ein Versprechen ab, dass sich Vorfälle wie diese durch ein bald durchgeführtes Software-Update nicht mehr wiederholen werden. Somit sind alle Punkte einer vollumfänglichen Entschuldigung erfüllt (vgl. Coombs, 2012: 156) – da es sich hierbei jedoch um eine vermeidbare Krise handelt, hätte der amerikanische Flugzeughersteller im Hinblick auf die Empfehlungen der SCCT bereits weitaus früher und generell öfters wiederherstellende Strategien anwenden sollen. Viel häufiger wurden in den Pressemitteilungen hingegen mindernde Strategien gefunden, welche laut Coombs am effektivsten für Unfallkrisen sind, aber auch bei vermeidbaren Krisen eingesetzt werden können. Durch diese

Kommunikationsstrategien sollen die Verantwortung der Organisation an der Krise und/oder negative Effekte gemindert werden. (vgl. Coombs, 2006: 248). Betrachtet man den Strategie-Cluster der Minderung genauer, so zeigt die Analyse, dass Boeing konkret die untergeordnete Kommunikationsstrategie des Vorwands (n=6) in seinen Pressemitteilungen verwendet hat. Diese Strategie zeigte sich dabei konkret dadurch, dass immer wieder betont wird, wie sicher die 737 Max-Flotte ungeachtet der beiden Vorfälle ist: Trotz zweier Abstürze wurde der Flugzeugtyp von Boeing in einer Pressemitteilung sogar als das sicherste Flugzeug, das je am Himmel geflogen ist, beschrieben. Obwohl der Flugzeughersteller in seinen Statements nicht dezidiert ausspricht, dass das Unternehmen keine Schuld beziehungsweise Mitschuld an den Abstürzen trägt, so lässt sich durch Aussagen wie diese jedoch eine vermutlich von Boeing gewünschte Minderung der Verantwortung herauslesen. Es kann ebenfalls angenommen werden, dass der Flugzeughersteller die Abstürze mithilfe dieser Strategien als eine Unfallkrise darstellen und somit die Schuld von sich weisen wollte.

Dominiert wurden jedoch beinahe alle Pressemitteilungen von der Informationsstrategie „adjusting information“. Diese wurde in den untersuchten Pressemitteilungen von Boeing häufig durch das Zeigen von Anteilnahme und dem Ausdruck von Trauer ersichtlich. Ein Beispiel hierfür ist folgende Passage jener Pressemitteilung, welche direkt nach dem Absturz der Lion Air Maschine am 29.10.2018 veröffentlicht wurde: „The Boeing Company is deeply saddened by the loss of Lion Air Flight JT 610. We extend our heartfelt sympathies to the families and loved ones of those on board.“ Ein weiteres zentrales Merkmal dieser Strategie stellt das Ergreifen unterschiedlicher Maßnahmen dar, welche der Aufklärung der Unfälle sowie der Verhinderung weiterer Abstürze dienen sollen. Zum einen handelte es sich dabei um die Zusicherung von Hilfe und technischer Unterstützung der ermittelnden Behörden: „A Boeing technical team will be travelling to the crash site to provide technical assistance under the direction of the Ethiopia Accident Investigation Bureau and U.S. National Transportation Safety Board.“ Zum anderen wurden Aktualisierungen der Software, Trainings der Besatzung und eine Überarbeitung des Handbuchs für Piloten als korrigierende Handlungen genannt. All diese Maßnahmen können zur Strategie „adjusting information“ gezählt werden, welche den Stakeholdern dabei helfen sollen, die Krise psychisch zu überstehen. Laut Otterpohl (2018: 207) können diese Maßnahmen jedoch auch Coombs' Strategie der Kompensation zugeordnet werden, welche laut der SCCT jedoch genau genommen nur die Vergabe von Geld und Geschenken umfasst, um den erlittenen Schaden der Stakeholder zu kompensieren. (vgl. Coombs, 2012: 159) Zu der „adjusting information“-Strategie zählt ebenfalls, dass die Stakeholder eines Unternehmens erfahren müssen, was genau passiert ist. Auch dieser Teil der Informationsstrategie konnte in einer

Pressemitteilung identifiziert werden: Als erste Ergebnisse der Unfalluntersuchung vorlagen, veröffentlichte Boeing diese und informierte so seine Stakeholder über die möglichen Ursachen und den Verlauf des Absturzes. Im Hinblick auf die Empfehlungen der SCCT kann Boeing's zahlreicher Einsatz der „adjusting information“-Strategie als positiv gewertet werden, da der Reputationsschaden sogar beim Typ der vermeidbaren Krise mithilfe solcher Informationen zumindest abgemildert werden kann. (vgl. Park, 2017: 191 f.) Denn mit diesen kommunikativen Maßnahmen stillt Boeing einerseits das Informationsbedürfnis der Öffentlichkeit und vermittelt den Stakeholdern andererseits aber auch den Eindruck, dass ihre Sicherheit Vorrang hat und der Konzern alle nötigen Maßnahmen setzt, um diese zu gewährleisten. Ebenso machte der Flugzeughersteller von Bolstering-Strategien Gebrauch, konkret „Einschmeicheln“ und „Erinnerung“. Die rhetorische Botschaftsstrategie des Einschmeichelns zeigte sich dabei zum einen gegenüber den Mitarbeitern von Boeing, zum anderen gegenüber der äthiopischen Fluggesellschaft. Die Wertschätzung gegenüber seinen MitarbeiterInnen machte das Unternehmen unter anderem folgendermaßen deutlich: „I've dedicated my entire career to Boeing, working shoulder to shoulder with our amazing people and customers for more than three decades, and I personally share their deep sense of commitment.“ Aber auch für die äthiopische Fluggesellschaft fand das Unternehmen lobende beziehungsweise positive Worte: „More than just an airline, Ethiopian represents the pride and progress of a great people and a symbol of The New Spirit of Africa.“ Das Einfügen solcher positiven Informationen kann als ein Versuch von Boeing gesehen werden, die zahlreichen negativen Aspekte der Krise zu überdecken.

Die Unterforschungsfrage FF 1.1 zielte darauf ab herauszufinden, ob sich Boeing's Wahl der Kommunikationsstrategien im Verlauf der beiden Untersuchungszeiträume geändert hat. Abbildung 13 zeigt, dass in fast jeder Pressemitteilung die Kommunikationsstrategie „adjusting information“ angewandt wurde – die Wahl dieser Strategie blieb also über den gesamten Untersuchungszeitraum konstant. Während jedoch nach dem ersten Absturz keine wiederherstellenden Strategien zur Anwendung kamen, so änderte sich dies etwas über eine Woche nach dem zweiten Absturz, als sich der CEO von Boeing, Dennis Muilenburg, persönlich entschuldigte. Bis zu dieser Entschuldigung wurde als primäre Strategie jedoch einzig jene des Vorwands angewandt. Nach dem Aussprechen dieser Entschuldigung verzichtete Boeing zudem auf den weiteren Einsatz von mindernden Strategien. Hier liegt die Vermutung nahe, dass sich der Flugzeughersteller dem Druck der Öffentlichkeit beugen und Verantwortung übernehmen beziehungsweise sich entschuldigen musste, um den voranschreitenden Reputationsverlust aufzuhalten. Festzustellen ist auch, dass Boeing bei seinen Kommunikationshandlungen nach dem zweiten Absturz vermehrt auf sekundäre Bolstering-Strategien, konkret „Liebenswürdigkeit“ und „Erinnerung“,

zurückgegriffen hat, was wiederum als Indiz dafür gesehen werden kann, dass sich Boeing nach und nach immer mehr der Bedrohung dieser Krise bewusst geworden ist.

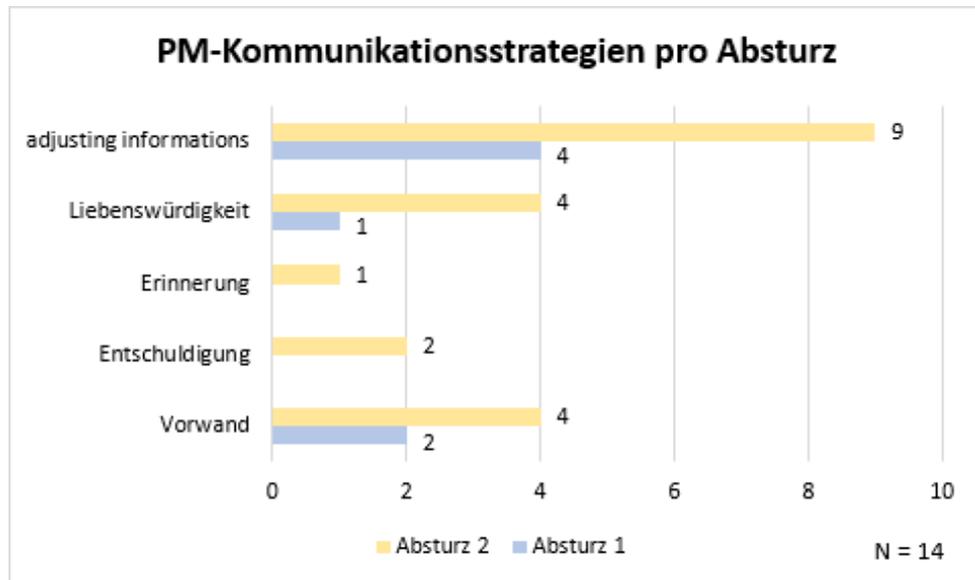


Abbildung 13: Kommunikationsstrategien der Pressemitteilungen pro Absturz

Die Forschungsfrage FF 2 „Wie wird Boeing’s Krisenkommunikation von den untersuchten Medien dargestellt“ und die Unterforschungsfrage FF 2.1 „Welche Länderunterschiede lassen sich in der Medienberichterstattung feststellen?“ können folgendermaßen beantwortet werden:

Der kommunikative Einfluss von Boeing auf die untersuchten Medien lässt sich als eher gering beschreiben: Die drei amerikanischen Zeitungen New York Times, Los Angeles Times und New York Post sowie die europäischen Pendant Handelsblatt, Süddeutsche Zeitung und The Sun haben nur in etwa einem Viertel der Berichterstattung eine Pressemitteilung von Boeing beziehungsweise Teile dieser übernommen. Dementsprechend ist auch der Anteil der übernommenen Kommunikationsstrategien gering, wobei vor allem die Informationsstrategie „adjusting information“ und primäre Strategien, wie jene des Vorwands, übernommen wurden. Dies stimmt mit den oben vorgestellten theoretischen Erkenntnissen überein, dass Zeitungen diese Informationsstrategie am ehesten in ihren Artikeln thematisieren (vgl. Holladay, 2010). Dass jedoch an zweiter Stelle die Übernahme der Vorwand-Strategie steht, könnte im Hinblick auf theoretische Empfehlungen kritisch betrachtet werden, nun da feststeht, dass der Konzern eine Schuld an den Abstürzen trägt. Denn diese Strategie äußerte sich bei Boeing wie bereits erwähnt unter anderem durch Aussagen, dass die 737-Flugzeugflotte sicher sei. Da im Laufe der Krise immer mehr über

Probleme bei Boeing bekannt wurde, ist es fraglich, ob die Anwendung dieser Strategie sinnvoll war. Denn wenn die Stakeholder aus den Medien erfahren, dass das Flugzeug sicher ist und sich aber mit der Zeit herausstellt, dass diese es eben nicht sind, kann man davon ausgehen, dass die Anwendung von mindernden Strategien der Reputation von Boeing noch mehr schadet, als wenn von Anfang an gleich offen und ehrlich kommuniziert worden wäre. Interessant ist zudem, dass nur in einem einzigen Zeitungsartikel eine sekundäre Strategie, konkret jene der Liebenswürdigkeit, thematisiert wurde. Eine mögliche Begründung hierfür könnte sein, dass die Zeitungen gesamt gesehen doch eher kritisch gegenüber Boeing eingestellt waren und daher auf die Bemühungen des Konzerns, sich bei seinen Stakeholdern einzuschmeicheln, nicht weiter eingegangen sind. Interessanterweise wurde aber auch die Strategie der Entschuldigung beziehungsweise der teilweisen Entschuldigung von den Medien kaum beachtet – in den europäischen Zeitungen wurde sie lediglich zweimal aufgegriffen, in den Artikeln der amerikanischen Medien wurde die Entschuldigung des CEO's hingegen überhaupt nicht erwähnt. Warum diese gerade für vermeidbare Krisen wichtige und effektive Strategie nicht von den Medien thematisiert wurde, ist fraglich. Womöglich wurde die Entschuldigung, welche erst recht spät kam, von den Zeitungen nicht mehr ernst genommen, was ein weiteres Indiz für eine eher kritische Einstellung gegenüber Boeing sein könnte. Gesamt gesehen ist der Anteil der PR-Induktion also als eher gering anzusehen. Dies deckt sich auch mit der Annahme, dass die PR eines Unternehmens in Krisenzeiten an Wirksamkeit verliert (vgl. Barth/Donsbach, 1992: 163). Aus den Ergebnissen lässt sich zudem einerseits schließen, dass die JournalistInnen lieber zusätzliche Eigenrecherche betreiben, als sich alleinig auf die Presseinformationen von Boeing zu verlassen. Andererseits kann der geringe Anteil der PR-Induktion vermutlich auch damit begründet werden, dass Boeing von sich aus nicht viele Informationen bereitgestellt hat. Was allen Zeitungen gemein ist, ist jedoch die Tatsache, dass der Faktor Krisengeschichte für sie eine große Rolle spielen dürfte. In mehr als der Hälfte (59,4%) aller Berichte, welche im zweiten Untersuchungszeitraum publiziert wurden, nahmen die Medien auf den Absturz der Lion Air-Maschine Bezug. Dies kann vor allem damit begründet werden kann, dass das erste Unglück zu diesem Zeitpunkt noch nicht lange zurücklag und die beiden Abstürze generell miteinander zusammenhängen, vor allem in Bezug auf die möglichen Ursachen. Für die Reputation von Boeing könnte die häufige Bezugnahme auf die Krisengeschichte allerdings zusätzlich schädlich gewesen sein – denn es ist gut möglich, dass dadurch bei der Öffentlichkeit der Eindruck entstanden ist, dass die Flugzeugabstürze Teil eines größeren, tiefliegenden Problems bei Boeing sind. Dass der kommunikative Einfluss des Unternehmens auf die Berichterstattung als eher gering anzusehen ist, zeigt sich darüber hinaus auch, wenn man die zitierten Quellen betrachtet: Internen Quellen, wie Boeing-Sprechern oder dem CEO, wurde in der

Berichterstattung weitaus weniger Raum gegeben, als externen Quellen. Dies ist auch eine Bestätigung für die Annahme, dass die JournalistInnen einem Unternehmen bei Krisen skeptischer gegenüberstehen und somit intensiver und eigenständiger recherchieren (vgl. Hoffjan, 2007: 2012).

Eine grundsätzliche Annahme dieser Arbeit war, dass amerikanische Medien im Gegensatz zu ihren europäischen Pendants vermehrt auf die Pressearbeit von Boeing eingehen, da der Konzern in den USA einen wichtigen Wirtschaftsfaktor darstellt und das Unternehmen somit im Sinne der instrumentellen Aktualisierung einen größeren Einfluss auf die Berichterstattung ausübt. Dies ist jedoch nicht der Fall: Amerikanische Zeitungen übernehmen in ihren Artikeln nicht signifikant häufiger Pressemitteilungen als europäische Zeitungen. Der Zusammenhang zwischen der Übernahme der Pressemitteilungen und dem Herkunftsgebiet der untersuchten Medien ist: $\chi^2 (1, N = 325) = 0,230, p = n.s.$ Die Stärke des Zusammenhangs ist $CI = .03$. Die Hypothese „*Wenn amerikanische Medien über die Abstürze berichten, dann übernehmen sie häufiger Pressemitteilungen von Boeing als europäische Medien.*“ muss somit verworfen werden. Eine mögliche Begründung für dieses Ergebnis ist, dass die Zeitungen anscheinend doch mehr ihrer Aufklärungsfunktion nachkommen, als wirtschaftliche Interessen zu verfolgen. Andererseits muss auch an dieser Stelle wieder festgehalten werden, dass Boeing sich mit der Herausgabe von Informationen sehr bedeckt gehalten hat und den Medien somit nicht in einem größeren Ausmaß die Möglichkeit gegeben hat, seine Interessen zu vertreten.

Die zweite Annahme der vorliegenden Arbeit war, dass europäische Medien negativer beziehungsweise kritischer über die beiden Abstürze berichten als amerikanische Zeitungen. Die deskriptive Statistik zeigt, dass europäische sowie amerikanische Medien grundsätzlich mehrheitlich neutral über Boeing schreiben (49,2%). Fand eine Wertung statt, so war diese jedoch zu einem Großteil leicht negativ-kritisch beziehungsweise negativ-kritisch. Eine positive Tonalität in der Berichterstattung ließ sich hingegen kaum feststellen. Der einzige nennenswerte Unterschied zwischen den Herkunftsgebieten liegt darin, dass amerikanische Medien manchmal sowohl positiv als auch negativ, also ambivalent, über Boeing berichtet haben. Hier kann vermutet werden, dass sich die amerikanischen Zeitungen teilweise noch nicht sicher waren, was ihre Einstellung gegenüber Boeing betrifft. Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass europäische Zeitungen also wider Erwarten nicht signifikant häufiger negativ-kritisch über die beiden Abstürze berichtet haben als amerikanische Medien. Der Zusammenhang zwischen der Tonalität der Artikel und dem Herkunftsgebiet der untersuchten Medien ist: $\chi^2 (1, N = 325) = 0,654, p = n.s.$ Die Hypothese „*Wenn europäische Medien über die Abstürze berichten, dann tun sie dies negativer*

beziehungsweise kritischer als amerikanische Medien.“ muss somit falsifiziert werden. Dieses Ergebnis kann insofern interpretiert werden, als dass für die Medien beider Länder womöglich schon feststand, dass Boeing eine Schuld an den Abstürzen trägt und sich dies auf beiden Seiten in einer eher negativeren Tonalität niedergeschlagen hat. Andere bedeutende Unterschiede in der Berichterstattung der beiden Herkunftsgebiete konnte sich nicht feststellen lassen, sowohl was die Übernahme der Kommunikationsstrategien betrifft als auch die Verantwortungszuschreibung beziehungsweise die Bezugnahme auf vergangene Krisen. Grundsätzlich lässt sich jedoch feststellen, dass das Interesse an der Boeing-Krise von den Medien beider Herkunftsländer eigentlich gleichermaßen groß war. Dies deckt sich mit der Erkenntnis, dass auch weiter entfernte Medienorganisationen großes Interesse an einer Krise zeigen, wenn dort ebenfalls Stakeholder von deren Auswirkungen betroffen sind. (vgl. Schranz/Eisenegger, 2016: 169) In diesem konkreten Fall waren auch europäische Teilöffentlichkeiten, wie Passagiere und Fluggesellschaften, von der 737 Max-Krise betroffen, da die Maschine auch in Europa im Einsatz war.

Die zweite Unterforschungsfrage FF 2.2 „Welche Unterschiede lassen sich in der Medienberichterstattung zwischen dem ersten und dem zweiten Absturz feststellen?“ lässt sich folgendermaßen beantworten:

Wider Erwarten hatte die Pressearbeit von Boeing nach dem zweiten Absturz einen größeren Einfluss auf die Berichterstattung der untersuchten Medien. Während in den erschienenen Artikeln nach dem ersten Absturz die Pressemitteilungen nur in 11,3% der Fälle übernommen wurde, lag der Anteil der Pressemitteilungen an der Berichterstattung nach dem zweiten Absturz bei 28,7%. Die ursprüngliche Annahme war, dass die Medien nach dem zweiten Absturz unter anderem durch den Faktor Krisengeschichte weniger Vertrauen in die Boeing-PR hatten und der Anteil der PR-Induktion im zweiten Untersuchungszeitraum deshalb auch geringer ausfällt. Die Ergebnisse zeigen jedoch, dass das Gegenteil der Fall ist. Dies kann aber vor allem daran liegen, dass Boeing nach dem zweiten Absturz deutlich mehr Pressemitteilungen publiziert hat und die Medien somit auch eine größere Möglichkeit hatten, diese zu übernehmen. Es gibt also einen signifikanten Unterschied zwischen der Übernahme der Presseinformationen und den beiden Abstürzen. Der Zusammenhang ist: $\chi^2 (1, N = 325) = 9,053, p = .003$ Die Stärke des Zusammenhangs ist $Ci = .167$. Die Hypothese H3 „*Die Medien übernehmen nach dem zweiten Absturz seltener Pressemitteilungen als nach dem ersten Absturz*“ muss somit falsifiziert werden. Demnach wurden nach dem zweiten Absturz auch mehr Kommunikationsstrategien von den Medien thematisiert – auch hier könnte das erhöhte Volumen der Pressepublikationen eine mögliche Erklärung sein. Zwar hatte Boeing's Krisengeschichte im Vergleich

zur Berichterstattung im ersten Untersuchungszeitraum scheinbar keine Auswirkungen, in dem Sinne, dass die Medien weniger auf die Pressearbeit des Konzerns eingegangen sind, jedoch ließ sich eine Auswirkung auf die Bewertungen der Zeitungen feststellen.

Ein weiterer Unterschied wurde nämlich bei der Tonalität der Berichterstattung gegenüber Boeing im Verlauf der beiden Untersuchungszeiträume vermutet. Grundsätzlich kann festgestellt werden, dass die Medienberichte sowohl nach dem ersten Absturz als auch nach dem zweiten Absturz überwiegend neutral waren. Betrachtet man jedoch nur die negativ-kritischen Fälle, so lässt sich feststellen, dass die Berichterstattung über Boeing im Gegensatz zum ersten Absturz (16,9%) deutlich negativer wurde (50,8%). Es gibt also einen hoch signifikanten Zusammenhang zwischen dem Artikelfall und der Artikeltonalität. Der Zusammenhang ist $\chi^2(1, N = 325) = 25,941, p = .000$. Die Stärke des Zusammenhangs ist $C1 = .283$. Die Hypothese H4 *„Die Medien berichten über den zweiten Absturz negativer beziehungsweise kritischer als über den ersten Absturz.“* kann somit verifiziert werden. Die steigende kritische beziehungsweise negative Bewertung ist auch in Abbildung 14 ersichtlich. Nach dem Absturz der Lion Air-Maschine ist die Tonalität gegenüber Boeing noch gänzlich neutral. Rund eineinhalb Wochen danach beginnt die Berichterstattung dann langsam negativer beziehungsweise kritischer zu werden. Nach Bekanntwerden des Ethiopian Airlines-Absturzes zeigt sich im Gegensatz dazu, dass die Berichterstattung gleich von Beginn weg teilweise negativ ist, wenngleich die neutralen Berichte vorerst noch überwiegen. Rund eine Woche später lässt sich anhand der Tonalität erkennen, dass die Zeitungen gesamt gesehen nun deutlich kritischer gegenüber Boeing eingestellt sind und dies bleibt auch fast kontinuierlich der Fall bis zum Ende des zweiten Untersuchungszeitraumes. Hier lässt sich vermuten, dass unter anderem die Auswertung des Flugdatenschreibers in Äthiopien, welche eine Verbindung zum Lion Air-Absturz ersichtlich machte, die Tonalität der Berichterstattung beeinflusst hat, da ab diesem Zeitpunkt immer deutlicher wurde, dass Boeing vermutlich eine Mitschuld an den beiden Unglücken trägt. Interessanterweise konnte wohl auch die persönliche Entschuldigung von CEO Dennis Muilenburg am 4.4.2019 keinen positiven Einfluss auf die Tonalität der Berichterstattung erzielen. Gesamt gesehen lassen sich die Ergebnisse dahingehend interpretieren, dass nach dem zweiten Absturz deutlich mehr Informationen ans Tageslicht kamen, welche Boeing belasteten und den Konzern dadurch vermutlich weniger glaubwürdig erscheinen ließen, was sich in der Tonalität der Berichterstattung niedergeschlagen haben könnte.

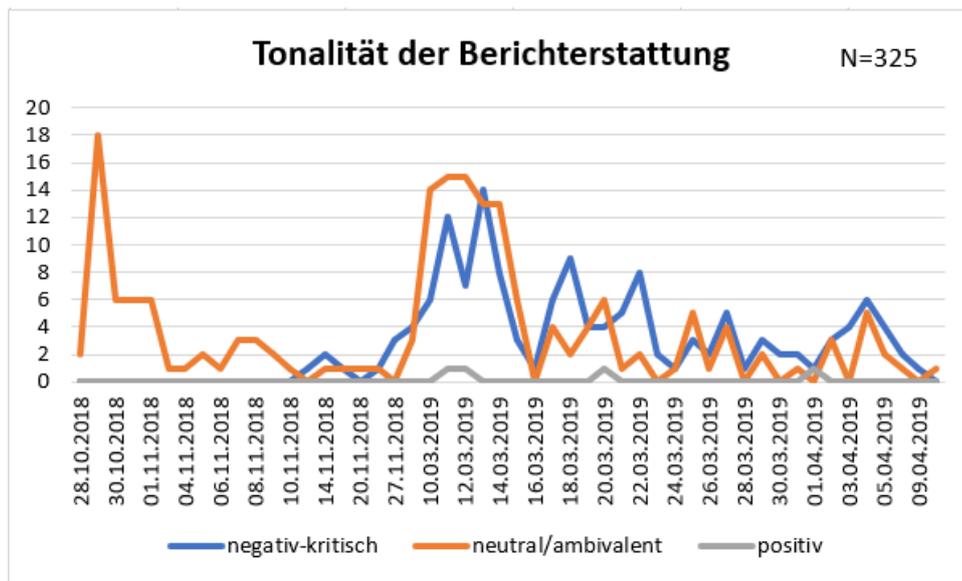


Abbildung 14: Tonalität der Berichterstattung im Zeitverlauf

Die dritte Unterforschungsfrage „FF 2.3: Welche Unterschiede lassen sich in der Berichterstattung zwischen Boulevard- und Qualitätsmedien feststellen?“ kann folgendermaßen beantwortet werden:

Insgesamt lässt sich feststellen, dass die zwei Boulevardzeitungen The Sun und New York Post (n=83) in den beiden ausgewählten Untersuchungszeiträumen deutlich seltener über die beiden Abstürze berichtet haben als die drei analysierten Qualitätsmedien (n=242). Die deskriptive Statistik zeigt darüber hinaus, dass Qualitätszeitungen (26,5%) ungefähr in einem gleichen Ausmaß Pressemitteilungen von Boeing in ihrer Berichterstattung aufgegriffen haben wie die Boulevardmedien (24,4%), allerdings schreiben erstere dem amerikanischen Flugzeughersteller aber auch signifikant häufiger ($p=.028$) die Verantwortung für die Krise zu. Dies deckt sich mit den Erkenntnissen der Studie von Semetko/Valkenburg (2000: 93 ff.), dass der Verantwortungs-Frame öfters in Qualitäts- als in Boulevardmedien auftritt. (vgl. Semetko/Valkenburg, 2000: 93 ff.) Über vergangene Krisen wurde hingegen von beiden Medien gleichermaßen häufig berichtet. Ebenso waren die Artikel von Boulevard- sowie Qualitätszeitungen mehrheitlich neutral gehalten – gesamt gesehen berichteten erstere aber signifikant weniger negativ beziehungsweise kritisch über die beiden Abstürze. ($p=.010$)

Die dritte Forschungsfrage „Wie ist die Krisenkommunikation von Boeing zu bewerten?“ lässt sich folgendermaßen beantworten:

Vergleicht man die Krisenkommunikation von Boeing mit den oben vorgestellten theoretischen Empfehlungen wie der SCCT, so zeigt sich, dass der Flugzeughersteller diesbezüglich einige Fehler begangen hat. Zwar erfolgte der erste Krisenrespons, sowohl nach dem Absturz der Lion Air-Maschine als auch nach dem Ethiopian Airlines-Unglück, in Form einer Pressemitteilung recht schnell noch am selben Tag, jedoch handelte es sich dabei jeweils nur um ein kurzes, vierzeiliges Statement. Bei genauerer Betrachtung wird auch ersichtlich, dass bei beiden Meldungen fast die idente Wortwahl verwendet wurde. Besonders kritisch zu beachten ist die Tatsache, dass nach der ersten Reaktion über eine ganze Woche verging, bis sich Boeing wieder zu dem Vorfall in Indonesien meldete. Dieses Schweigen beziehungsweise die kommunikative Inkonsequenz ist jedoch problematisch und wird manchmal sogar als „Todsünde“ der Krisenkommunikation bezeichnet (vgl. Puttenat, 2009: 30). Da das Interesse der Medien aber gerade in den Tagen nach dem Absturz am höchsten war, hätte Boeing in genau diesem Zeitraum viel mehr kommunizieren sollen. Zugute kommt dem Flugzeughersteller an dieser Stelle jedoch vermutlich die Tatsache, dass die Medien nach dem ersten Unglück die Verantwortung mehrheitlich Lion Air zuschreiben und Boeing's kommunikativer Rückzug deshalb eventuell gar nicht solche negativen Auswirkungen hatte. Nach dem zweiten Absturz kommunizierte der Konzern zwar intensiver, aber auch hier gab es im Verlauf der Krise immer wieder mehrere Tage, in denen das Unternehmen keinerlei Reaktion zeigte, beziehungsweise nur spärlich informierte. Zudem wurde die Kommunikationsstrategie „Silence“ ebenfalls in einigen Artikeln thematisiert – sogar häufiger als beispielsweise Bolstering-Strategien. Auch dies kann als ein weiterer Beleg für die Annahme gesehen werden, dass Unternehmen in Krisenzeiten besser nicht schweigen sollten. Darüber hinaus war die Krisenkommunikation definitiv nicht von Offenheit geprägt, denn viele Informationen über die Boeing-Krise erfuhr die Öffentlichkeit nur durch die Medien. In den Pressemitteilungen wurden hingegen immer nur die gleichen Themen angesprochen. Es hätte hier klare Statements von Boeing gebraucht, um etwaigen Spekulationen der Zeitungen entgegenzuwirken oder mögliche Falschinformationen zu entkräften beziehungsweise zu berichtigen. Beispielsweise ging der Konzern nie auf Anschuldigungen von Medien oder dort zitierten Personen ein. In Bezug auf die Kommunikationsstrategien hat der Flugzeughersteller zwar einige für vermeidbare Krisen passende Strategien angewandt, jedoch kann die häufige Wahl der mindernden Strategien wie bereits erwähnt als problematisch angesehen werden. Aussagen wie jene, dass man ein bereits sicheres Flugzeug noch sicherer machen will, könnten in Anbetracht dessen, dass die Software fehlerhaft und somit zweifelsohne nicht sicher war, unglaublich gewirkt haben. Zwar wurden die mindernden Strategien in Kombination mit „adjusting information“ angewandt, jedoch dürften erstere die Wirkung letzterer verringert haben. Boeing versuchte zwar mit einer Reihe von Maßnahmen zu reagieren und beispielsweise

durch die Ankündigung des Software-Updates zu zeigen, dass der Konzern handelt – im Licht der mindernden Strategien erscheint dies jedoch als nicht sehr glaubwürdig. Wie bereits am Zitat zu Beginn der Arbeit ersichtlich wird, ist diesbezüglich aber auch die Wortwahl unglücklich gewählt, denn in Anbetracht der Vorfälle könnte die Ankündigung eines Software-Updates als korrigierende Maßnahme von den Stakeholdern als pietätlos wahrgenommen worden sein (vgl. Astheimer, 2019). Darüber hinaus hat Boeing, anstatt proaktiv zu handeln, mehrheitlich reaktiv agiert – unter anderem traf der Konzern als letzter die Entscheidung, die Maschinen am Boden zu halten, während alle anderen Länder dies bereits angeordnet hatten. Ebenso ist die verhaltene Freigabe von Informationen als kritisch zu betrachten, denn dies könnte dazu geführt haben, dass die Medien eigenständiger recherchiert haben und lieber externe Quellen herangezogen haben, als den Konzern zu Wort kommen zu lassen. Generell führt eine defensive Kommunikation, wie jene von Boeing, meist dazu, dass das Medieninteresse steigt und die Krisendauer verlängert wird. (vgl. Herbst, 1999: 16) Gesamt gesehen führten wohl all diese Ursachen dazu, dass die Boeing-Krise auch ein Stück weit zu einer Kommunikationskrise und somit zu einer Vertrauenskrise wurde.

7 Fazit und Ausblick

Ziel der vorliegenden Arbeit war es, die Krisenkommunikation von Boeing nach zwei Flugzeugabstürzen in Form von Pressemitteilungen des Unternehmens zu untersuchen und darüber hinaus festzustellen, ob und wie diese beziehungsweise die darin enthaltenen Kommunikationsstrategien von amerikanischen und europäischen Tageszeitungen übernommen wurden. Dabei sollten zum einen Unterschiede in Bezug auf die Herkunftsgebiete der untersuchten Medien festgestellt werden, andererseits sollten mögliche Unterschiede zwischen dem ersten und zweiten Flugzeugunglück analysiert werden – denn von kommunikationswissenschaftlichem Interesse war bei dieser Arbeit vor allem, inwiefern sich die Abstürze im Sinne von zwei Eskalationsphasen einer Krise aufeinander ausgewirkt haben. In Hinblick darauf sollte damit ein weiterer Beitrag zur Erforschung der Rolle der Massenmedien im Krisenkommunikationsprozess, welcher bisher noch nicht hinreichend analysiert wurde, geleistet werden. Denn vielmehr konzentrierte sich die Forschung bis dato primär auf die Untersuchung der von Unternehmen angewandten Kommunikationsstrategien. Ein zusätzliches Interesse galt auch möglichen Unterschieden in der Berichterstattung zwischen Boulevard- und Qualitätsmedien. Theoretische Basis dieser Arbeit stellte dabei die Situational Crisis Communication Theory (SCCT) dar, welche Empfehlungen für Krisenmanager in Bezug auf einen effektiven Einsatz von Kommunikationsstrategien bietet. Mithilfe dieser Theorie sollten einerseits die von Boeing angewandten Kommunikationsstrategien in den untersuchten Pressemitteilungen identifiziert und andererseits der Einsatz dieser bewertet werden. Durch eine abschließende Bewertung der Krisenkommunikation von Boeing sollten schließlich mögliche Handlungsempfehlungen für Krisenmanager abgeleitet werden, welche auch die Rolle der Medien berücksichtigen.

Im theoretischen Teil der vorliegenden Arbeit wurde zunächst ein Überblick über die wichtigsten Definitionen, Merkmale, Arten und Verläufe einer Krise gegeben. Als nächster Punkt folgte ein Kapitel über die Reputation von Unternehmen, welche immer von zentraler Bedeutung in Krisenzeiten ist. In Anknüpfung daran folgte ein umfassender Überblick über die Krisenkommunikation als Teil des Krisenmanagements einer Organisation sowie deren Aufgaben und Ziele. Hauptaugenmerk wurde jedoch schließlich auf die Anwendung rhetorischer Strategien innerhalb dieses Prozesses gelegt, wobei als eine der wichtigsten Theorien in diesem Bereich die SCCT vorgestellt wurde. Ein wesentlicher Teilbereich dieser Theorie ist die Krisengeschichte als verstärkender Faktor, welcher in einem eigenen Kapitel behandelt wurde. In weiterer Folge folgte ein umfassender Überblick über die Bedeutung der Medien im Krisenkommunikationsprozess. Diese Kapitel beinhalten auch

wesentliche Theorien des Journalismus, wie Prozesse der Informationsselektion, das Agenda Setting sowie das Framing. Darüber hinaus widmete sich ein eigenes Unterkapitel der Instrumentellen Aktualisierung – im Rahmen der vorliegenden Arbeit wurde nämlich angenommen, dass amerikanische Medien die Berichterstattung zu Boeings Gunsten verzerrt haben, da das Unternehmen in den USA ein wichtiger Wirtschaftsfaktor ist. Anschließend wurde noch allgemein das Verhältnis von Journalismus und PR beleuchtet und mit der Determinationsthese und dem Intereffikationsmodell zwei wesentliche Theorien dieses Forschungsfeldes vorgestellt. Zu guter Letzt wurden einzelne Forschungen präsentiert, welche sich mit dem Einfluss der PR auf die Medien in Krisenzeiten beschäftigt haben. Aus den dadurch gewonnen theoretischen Erkenntnissen konnten schließlich die Forschungsfragen und Hypothesen abgeleitet werden. Im darauffolgenden methodischen Teil der vorliegenden Arbeit wurde das Forschungsdesign präsentiert, sowie das Untersuchungsinstrument - konkret die qualitative/quantitative Inhaltsanalyse beziehungsweise die Input-Output-Analyse - näher erläutert. Im Anschluss daran wurden einige für die Analyse wesentliche Begriffe operationalisiert sowie das Kategoriensystem präsentiert. Die von Boeing angewandten Kommunikationsstrategien wurden mithilfe einer qualitativen Inhaltsanalyse identifiziert und anschließend mit dem Output, bestehend aus 325 Zeitungsartikeln, verglichen. Vor dem Beginn der Codierung der Artikel wurde ein Pretest durchgeführt, um einzelne Kategorien des Codebuchs zu verbessern beziehungsweise neue Variablen hinzuzufügen. Im Anschluss daran folgte eine deskriptive Auswertung der mittels einer quantitativen Inhaltsanalyse untersuchten formalen und inhaltlichen Kategorien. Anschließend wurden die Forschungsfragen sowie Hypothesen beantwortet und unter Berücksichtigung der theoretischen Bestandteile dieser Arbeit diskutiert und interpretiert.

Mithilfe der vorliegenden Untersuchung sollte mittels einer Input-Output-Analyse eine Antwort auf die folgende übergeordnete Forschungsfrage gefunden werden: Welche Krisenkommunikationsstrategien hat Boeing nach den Abstürzen angewandt und inwiefern finden sich diese in den ausgewählten Medien wieder? Aus der Datenauswertung geht hervor, dass der amerikanische Flugzeughersteller Boeing in seinen Pressemitteilungen am häufigsten die Informationsstrategie „adjusting information“ angewandt hat, gefolgt von den primären rhetorischen Botschaftsstrategien Minderung sowie Entschuldigung beziehungsweise teilweise Entschuldigung. Darüber hinaus konnten auch die sekundären Strategien Liebenswürdigkeit und Erinnerung identifiziert werden. In Hinblick auf theoretische Empfehlungen der SCCT, wonach es sich bei der Boeing-Krise um eine vermeidbare Krise handelt, hätte der Flugzeughersteller aber noch viel verstärkter auf wiederherstellende Strategien setzen sollen und weniger auf mindernde Strategien. Als zusammenfassendes Fazit der Ergebnisse kann demnach die Informationsstrategie „adjusting information“ als

effektivste und medial wirksamste Strategie gewertet werden, da sie von den untersuchten Zeitungen am häufigsten übernommen wurde. Bolstering-Strategien dürften hingegen nicht so gut dazu geeignet sein, Einfluss auf die Berichterstattung auszuüben, denn nur ein einziges Mal wurde eine solche in einem Artikel thematisiert. Interessanterweise erwies sich aber auch - entgegen theoretischer Annahmen - die Strategie der Entschuldigung als nicht wirksam. Gesamt gesehen lässt sich feststellen, dass der Einfluss der Boeing-PR auf die Berichterstattung eher gering war, denn nur in einem Viertel aller Artikel wurden Pressemitteilungen beziehungsweise ein Teil davon von den JournalistInnen übernommen. Eine interessante Erkenntnis der vorliegenden Arbeit war zudem, dass es sowohl in Bezug auf die PR-Induktion als auch auf die Tonalität der Berichterstattung keine wirklichen Unterschiede zwischen den Herkunftsgebieten der untersuchten Medien gab. Dies widerspricht der Theorie der instrumentellen Aktualisierung und somit auch der Annahme der vorliegenden Arbeit. Im Gegensatz dazu konnte jedoch gezeigt werden, dass die Krisengeschichte eines Unternehmens zumindest teilweise einen Einfluss auf die Berichterstattung zu haben scheint. In Bezug auf die Tonalität der Artikel zeigte sich nämlich, dass die Berichterstattung nach dem zweiten Unglück vermehrt negativer beziehungsweise kritischer war als jene nach dem ersten Absturz. Auf die PR-Induktion hatte die zahlreiche Erwähnung einer Krisengeschichte jedoch nicht den erwarteten Effekt. Entgegen der Annahme, dass die JournalistInnen der PR-Abteilung eines Unternehmens in Krisenzeiten weniger vertrauen, war es bei der vorliegenden Arbeit so, dass nach dem zweiten Absturz nicht weniger PR-Leistungen übernommen wurden, sondern sogar mehr. In Bezug auf Unterschiede in der Berichterstattung zwischen Boulevard- und Qualitätszeitungen konnte zudem festgestellt werden, dass erstere einen wesentlich geringeren Anteil an Pressemitteilungen übernommen haben als die untersuchten Qualitätsblätter, gleichzeitig war das Interesse der britischen Sun und der amerikanischen New York Post an der Boeing-Krise aber generell geringer. Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass Boeing in Hinblick auf seine Krisenkommunikation rascher, proaktiver und vor allem umfassender reagieren und informieren und die angewandten kommunikativen Strategien besser auf die theoretischen Empfehlungen abstimmen hätte sollen. Ebenso wäre es ratsam gewesen, die mediale Berichterstattung zu verfolgen, um die dort ersichtlich werdende Verantwortungszuschreibung beziehungsweise Tonalität zum Anlass zu nehmen, die Krisenkommunikation bei Bedarf entsprechend anzupassen.

Einschränkend muss festgehalten werden, dass die Beschäftigung mit der Rolle der Medien im Krisenkommunikationsprozess noch nicht weit fortgeschritten ist und es hier noch intensiverer Forschung bedarf, um allgemeingültige Aussagen treffen zu können. Die vorliegende Arbeit soll jedoch einen Beitrag dazu leisten, diese Lücke zu verkleinern. Ebenso

dürfte das Untersuchungsmaterial des Inputs, in Form von vierzehn Pressemitteilungen, etwas zu gering sein, um aussagekräftige Ergebnisse zu erzielen, was jedoch auch damit zusammenhängt, dass Boeing jeweils in den Wochen nach den beiden Abstürzen recht wenig kommuniziert hat. Des Weiteren kann die Aussagekraft der Ergebnisse vor allem in Hinblick auf die Unterschiede zwischen den einzelnen Zeitungsgenres begrenzt sein, da nur eine Qualitätszeitung und eine Boulevardzeitung untersucht wurden. Eine Ausweitung des Untersuchungszeitraumes sowie die Einbeziehung mehrerer Medien hätten jedoch den Rahmen der vorliegenden Arbeit gesprengt. Aufgabe zukünftiger Forschung könnte daher sein, diese Studie über einen längeren Untersuchungszeitraum hinweg fortzuführen, da die Krise des Boeing-Konzerns ohnehin noch weitaus länger angedauert hat und mit der Zeit auch immer mehr Verfehlungen beziehungsweise neue Vorwürfe ans Licht kamen. Interessant wäre deshalb zu sehen, inwieweit und ob Boeing im Verlauf der Zeit seine Krisenkommunikation noch verändert hat und ob der Konzern damit begonnen hat, mehr zu kommunizieren. Hierzu könnten auch weitere Kommunikationskanäle als Untersuchungsgegenstand hinzugezogen werden, wie beispielsweise der Twitter-Auftritt des Unternehmens oder aber auch Fernsehinterviews mit Boeing-Mitarbeitern – denn Pressemitteilungen sind nicht das einzige Mittel, durch welches Unternehmen JournalistInnen erreichen können. Von großer Wichtigkeit für zukünftige Forschungsarbeiten wäre jedenfalls, ausreichend Untersuchungsmaterial für die Input-Analyse zu sammeln, um im Vergleich mit dem Output aussagekräftige Ergebnisse erzielen zu können. Ebenso wäre interessant zu analysieren, wie sich die Berichterstattung der Medien im Verlauf der Zeit geändert hat, vor allem im Hinblick auf die Tonalität gegenüber Boeing sowie die Verantwortungszuschreibung. Da Boeing sich im weiteren Verlauf der Krise nochmals entschuldigt hat, könnte zudem analysiert werden, ob dies im Gegensatz zur ersten Entschuldigung öfters in der Berichterstattung thematisiert wurde. Zukünftige Forschungen könnten in weiterer Folge auch daran anknüpfen, ob und wie die JournalistInnen konkret die einzelnen Kommunikationsstrategien von Boeing bewertet haben. Ebenso könnten konkret die einzelnen Themen in den Pressemitteilungen identifiziert und mit jenen der Berichterstattung verglichen werden.

Wie sich die Krise von Boeing letztendlich tatsächlich auf die Reputation des Unternehmens ausgewirkt hat, könnte ebenfalls Gegenstand zukünftiger Forschung sein. Denkbar wäre hier beispielsweise eine Befragung von einzelnen JournalistInnen, um herauszufinden, wie diese die Krisenkommunikation von Boeing wahrgenommen haben und ob dies mit den Ergebnissen der quantitativen Inhaltsanalyse übereinstimmt. Ebenfalls möglich wäre eine Befragung von RezipientInnen, um Erkenntnisse in Hinblick darauf zu gewinnen, ob und wie sehr die Öffentlichkeit das Vertrauen in den Flugzeughersteller verloren

hat. Zusammengefasst kann jedenfalls festgestellt werden, dass Boeing bei seiner Krisenkommunikation einiges richtig, aber noch viel mehr falsch gemacht hat. Fest steht, dass Unternehmen die Rolle der Medien im Krisenkommunikationsprozess nicht unterschätzen und die Berichterstattung kontinuierlich verfolgen sollten, um im Bedarfsfall entsprechende Gegenmaßnahmen setzen zu können.

8 Literaturverzeichnis

Alaybeyoglu, D. (2007): Krisenkommunikation von Unternehmen in Risikobranchen. Prämissen, Probleme, Perspektiven. Saarbrücken: VDM Verlag Dr. Müller.

Altmeyden, K.-D. / Arnold, K. (2013): Journalistik. Grundlagen eines organisationalen Handlungsfeldes. München: Oldenbourg Wissenschaftsverlag.

An, S.-K., / Gower, K. K. (2009): How do the news media frame crises? A content analysis of crisis news coverage. *Public Relations Review*, 35 (2), 107-112.

An, S.-K. / Gower, K. K. / Cho S.H. (2011): Level of crisis responsibility and crisis response strategies of the media. *Journal of Communication Management*. 15(1). 70- 83.

Arnsfeld, Andreas: (2005): Politainment. Medien-Politik-Gesellschaft. Aspekte ihrer Wechselwirkung unter dem Stichwort Politainment. Marburg: Tectum Verlag.

Arpan, L. / Pompper, D. (2003): Stormy weather: testing "stealing thunder" as a crisis communication strategy to improve communication flow between organizations and journalists. In: *Public Relations Review*, 29 (3), 291-308.

Avenarius, H. (1995): Public Relations. Die Grundform der gesellschaftlichen Kommunikation. Darmstadt: Wissenschaftliche Buchgesellschaft.

Bae, J. / Park, S.-A. (2011): Socio-Contextual Influences on the Korean News Media's Interpretation of Samsung's \$847.6 Million Donation. *Journal of Public Relations Research*, 23 (2). 141-166.

Baerns, B. (1991): Öffentlichkeitsarbeit oder Journalismus? Zum Einfluß im Mediensystem. 2. Auflage. Köln: Wissenschaft und Politik.

Barth, H. / Donsbach, W. (1992): Aktivität und Passivität von Journalisten gegenüber Public Relations. *Publizistik*, 37 (2), 151-165.

Bentele, G./ Liebert, T./ Seeling, S. (1997): Von der Determination zur Intereffikation. Ein integriertes Modell zum Verhältnis von Public Relations und Journalismus. In: Bentele G./

Haller, M. (Hrsg.): Aktuelle Entstehung von Öffentlichkeit. Akteure, Strukturen, Veränderungen. Konstanz: UVK. S. 225-250.

Bentele G./Fechner R. (2015): Intereffikationsmodell. In: Fröhlich, R. / Szyszka, P. / Bentele, G. (Hg.): Handbuch der Public Relations. Wissenschaftliche Grundlagen und berufliches Handeln. 3., überarbeitete und erweiterte Auflage. Wiesbaden: Springer Fachmedien. S. 319-340.

Benoit, William (2014): Accounts, Excuses, and Apologies. Second Edition. Image Repair Theory and Research. Albany: State University of New York Press.

Blöbaum, B. (2011): Wandel von Qualitätsmedien. In: Blum, R./Bonfadelli, H./Imhof, K./Jarren, O. (Hrsg.): Krise der Leuchttürme öffentlicher Kommunikation. Vergangenheit und Zukunft der Qualitätsmedien. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. S. 49-63.

Blum, R. (2011): Einleitung. Leidende Leuchttürme. Über die Unentbehrlichkeit von Qualitätsmedien. In: Blum, R./Bonfadelli, H./Imhof, K./Jarren, O. (Hrsg.): Krise der Leuchttürme öffentlicher Kommunikation. Vergangenheit und Zukunft der Qualitätsmedien. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. S. 7-14.

Bonfadelli, H. (2002): Medieninhaltsforschung. Grundlagen, Methoden, Anwendung. Konstanz: UVK.

Bowen, Shannon A. / Zheng, Yue (2015). Auto recall crisis, framing, and ethical response: Toyota's missteps. Public Relations Review. 41(1). 40-49.

Brosius, H.-B./Koschel, F./Haas, A. (2008): Methoden der empirischen Sozialforschung. Eine Einführung. 4., überarbeitete und erweiterte Auflage. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Carroll, C.E / McCombs, M.E. (2003): Agenda-setting effects of business news on the public's images and opinions about major corporations. Corporate Reputation Review, 6 (1), 36-46.

Cho, S. H. / Gower, K. K. (2006): Framing effect on the public's response to crisis: Human Interest frame and crisis type influencing responsibility and blame. *Public Relations Review*, 32 (4), 420-422.

Coombs, T. W. (1995): Choosing the right words: The development of guidelines for the selection of the "appropriate" crisis-response strategies. *Management Communication Quarterly*, 8 (4), 447-476.

Coombs, T.W. (2012): *Ongoing Crisis Communication: planning, managing and responding*. Los Angeles: Sage.

Coombs, T.W. (2010): Parameters for Crisis Communication. In: Coombs T.W. / Holladay S. (Hrsg.): *The Handbook of Crisis Communication*. Malden: Wiley-Blackwell.

Coombs, T.W. (2006): The Protective Powers of Crisis Response Strategies. *Journal of Promotion Management*, 12 (3-4), 241-260.

Coombs, W. T. (2004): Impact of past crises on current crisis communication. Insights from Situational Crisis Communication Theory. *Journal of Business Communication*, 41 (3), 265-289.

Ditges, F. / Höbel, P./ Hofmann, T. (2008): *Krisenkommunikation*. Konstanz: UVK Verlagsgesellschaft.

Donsbach, W./ Wenzel, A. (2002): Aktivität und Passivität von Journalisten gegenüber parlamentarischer Pressearbeit. In: *Publizistik* (4), 373-387.

Durham, F. S. (1998): News frames as social narratives: TWA Flight 800. *Journal of Communication*, 48 (4), 100-117.

Eaddy, L. / Jin, Y. (2018): Crisis history tellers matter: The effects of crisis history and crisis information source on publics' cognitive and affective responses to organizational crisis. *Corporate Communications: An International Journal*, 23 (2), 226-241.

Einwiller, S. (2014): Reputation und Image: Grundlagen, Einflussmöglichkeiten, Management. In: Zerfaß, A./ Piwinger, M. (Hrsg.): *Handbuch der Unternehmenskommunikation*. 2., vollständig überarbeitete Auflage. Wiesbaden: Springer Fachmedien. S. 371-391.

Eisenegger, M. (2005): Reputation in der Mediengesellschaft. Konstitution – Issues Monitoring – Issues Management. Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Eisenegger, M. / Imhof, K. (2009): Funktionale, soziale und expressive Reputation - Grundzüge einer Reputationstheorie. In: Röttger U. (Hrsg.): Theorien der Public Relations. Grundlagen und Perspektiven der PR-Forschung. 2., aktualisierte und erweiterte Auflage. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. S. 243-264

Eisenegger, M. / Schranz, M. / Schneider, J. (2010): Corporate reputation and the news media in Switzerland. In: Carroll, C.E. (Hrsg.): Communication series. Corporate reputation and the news media. Agenda-setting within business news coverage in developed, emerging, and frontier markets. New York: Routledge. S. 207-220.

Entman, R. (1991): Framing U.S. Coverage of International News. Contrasts in Narratives of the KAL and Iran Air Incidents. In: Journal of Communication, 41, 6-27.

Fearn-Banks, K. (2001): Crisis Communication. A review of some best practices. In: Heath, R. L. (Hrsg.): Handbook of public relations. Oaks/London/New Dehli: Sage. S. 479-487.

Fidler, H. (2008): Österreichische Medienwelt von A bis Z. Das komplette Lexikon mit 1000 Stichwörtern von „Abzockfernsehen“ bis „Zeitungssterben“. Wien: Falter Verlag.

Fombrun, Charles J. (1996): Reputation. Realizing value from the corporate image. Boston: Harvard School Press.

Freeman, R. E. (2010): Strategic Management. A Stakeholder Approach. New York: Cambridge University Press.

Friedrichsen, M. / Kurad, A. (2007): Der Einfluss von Krisen-PR auf die Medienberichterstattung. In: Thomas Wägenbaur (Hrsg.): Medienanalyse. Baden-Baden: Nomos. S. 203-239.

Früh, W. (2007): Inhaltsanalyse. Theorie und Praxis. 7., überarbeitete Auflage. Konstanz: UVK Verlagsgesellschaft mbH.

Früh, W. (2015): Inhaltsanalyse: Theorie und Praxis. 8., überarbeitete Auflage. Konstanz: UVK Verlagsgesellschaft mit UVK Lucius; München.

Grunig, J.E. / Repper, F.C. (1992): Strategic management, publics, and issues. In: Grunig, J.E. (Hrsg.): Excellence in public relations and communication management. Hillsdale, N.J.: Lawrence Erlbaum. S. 117-157.

Herbst, D. (1999): Krisen meistern durch PR: Ein Leitfaden für Kommunikationspraktiker. Neuwied u.a.: Luchterhand.

Hermann, S. (2012): Kommunikation bei Krisenausbruch. Wirkung von Krisen-PR und Koorientierung auf die journalistische Wahrnehmung. Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Hoffjan, O. (2007): Journalismus und Public Relations. Ein Theorieentwurf der Intersystembeziehung in sozialen Konflikten. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Hoffjan, O. (2013): Der PR-Journalismus-Diskurs: Verblässender Klassiker oder Evergreen? In: Hoffjan O. / Huck-Sandhu S. (Hrsg.): Unvergessene Diskurse. 20 Jahre PR- und Organisationskommunikationsforschung. Wiesbaden: Springer Fachmedien. S. 315-337.

Holladay, S. (2010): Are They Practicing What We Are Preaching? An Investigation of Crisis Communication Strategies in the Media Coverage of Chemical Accidents. In: Coombs T.W. / Holladay S. (Hrsg.): The Handbook of Crisis Communication. Chichester: John Wiley & Sons.

Jäckel, M. (2008): Medienwirkungen. Ein Studienbuch zur Einführung. 4., überarbeitete und erweiterte Auflage. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Kepplinger, H. M./Brosius, H.-B./Staab, J./Linke, G. (1989): Instrumentelle Aktualisierung. Grundlagen einer Theorie publizistischer Konflikte. In: Kaase, Max/Schulz, Winfried (Hrsg.): Massenkommunikation. Theorien, Methoden, Befunde. Opladen: Westdeutscher Verlag. S. 199-220.

Kepplinger, H. M. (2011): Instrumentelle Aktualisierung. In: Kepplinger, H.M. (Hrsg.): Journalismus als Beruf. Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Kepplinger, H.M. (2011b): Realitätskonstruktionen. Theorie und Praxis öffentlicher Kommunikation. Band 5. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Kepplinger, H. M. (2015): Konflikt- und Krisenkommunikation. In: Fröhlich, R. / Szyszka, P. / Bentele, G. (Hrsg.): Handbuch der Public Relations. Wissenschaftliche Grundlagen und berufliches Handeln. S.993-1000.

Kepplinger, M. (2018): Medien und Skandale. Wiesbaden: Springer Fachmedien. Serie: Medienwissen kompakt. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Kim, S. /Avery, E. J. / Lariscy, R. W. (2009): Are crisis communicators practicing what we preach? An evaluation of crisis response strategy analysed in public relations research from 1991 to 2009. *Public Relations Review*, 35 (4), 446-448.

Kim, Y. (2016): Understanding publics' perception and behaviors in crisis communication: Effects of crisis news framing and publics' acquisition, selection, and transmission of information in crisis situations. *Journal of Public Relations Research*, 28 (1), 35-50.

Klenk, V. (1989): Krisen-PR mit Hilfe von Krisenmodellen. In: *prmagazin*, 2, 29-36.

Köhler, T. (2006): Krisen-PR im Internet. Nutzungsmöglichkeit, Einflussfaktoren und Problemfelder. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Krystek, U. (1987): Unternehmungskrisen. Beschreibung, Vermeidung und Bewältigung Überlebenskritischer Prozesse in Unternehmungen. Wiesbaden: Gabler Verlag.

Krystek, U. / Lentz, M. (2014): Unternehmenskrisen: Beschreibung, Ursachen, Verlauf und Wirkungen überlebenskritischer Prozesse in Unternehmen. In: Thießen, A. (Hrsg.): Handbuch Krisenmanagement. Wiesbaden: Springer Fachmedien. S. 31-53.

Lengauer, G. / Pallaver, G. /Pig, C. (2004): Redaktionelle Politikvermittlung in der Mediendemokratie. In: Plasser, F. (Hrsg.): Politische Kommunikation in Österreich. Ein praxisnahes Handbuch. Wien: Facultas Verlag.

Lerbinger, O. (1997): The crisis manager. Facing risk and responsibility. Mahwah/New York: Erlbaum.

Luther, C. / Zhou, X. (2005): Within the boundaries of politics: News framing of SARS in China and the United States. *Journalism and Mass Communication Quarterly*, 82 (4), 857-872.

Mathes, R. / Gärtner, H.-D. / Czaplicki, A (1991): Kommunikation in der Krise. Autopsie eines Medienereignisses. Das Grubenunglück in Borken. Frankfurt am Main: Institut für Medienentwicklung und Kommunikation.

Mayring, P. (2010): Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken. Weinheim, Basel: Beltz Verlag.

Meier, K. (2011): Journalistik. 2., überarbeitete Auflage. Konstanz: UVK Verlagsgesellschaft.

Merten, K. (1995): Inhaltsanalyse. Einführung in Theorie, Methode und Praxis. 2., verbesserte Auflage. Opladen: Westdeutscher Verlag.

Merten, K. (2008): Krise und Krisenkommunikation: Von der Ausnahme zur Regel? In: Nolting, T. / Thießen, A. (Hrsg.): Krisenmanagement in der Mediengesellschaft. Potenziale und Perspektiven der Krisenkommunikation. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. S. 83-97.

Park, H. (2017): Exploring effective crisis response strategies. *Public Relations Review*, 43 (1), 190-192.

Perse, E. M. / Lambe, J. L. (2016): Media Effects and Society. 2. Auflage. New York/London: Taylor and Francis.

Puttenat, D. (2009): Praxishandbuch Krisenkommunikation. Von Ackermann bis Zumwinkel: PR- Störfälle und ihre Lektionen. 1. Auflage. Wiesbaden: Gabler Verlag.

Pürer, H. (2003): Publizistik- und Kommunikationswissenschaft. Ein Handbuch. Konstanz: UVK Verlagsgesellschaft.

Raupp, J. / Vogelgesang, J. (2009): Medienresonanzanalyse. Eine Einführung in Theorie und Praxis. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Raupp, J. (2013): Krisenkommunikation und Media Relations. In: Thießen, A. (Hrsg.): Handbuch Krisenmanagement. Wiesbaden: Springer Fachmedien. S. 177-195.

Raupp, J. (2015): Determinationsthese. In: Fröhlich, R. / Szyszka, P. / Bentele, G. (Hrsg.): Handbuch der Public Relations. Wissenschaftliche Grundlagen und berufliches Handeln. Mit Lexikon. 3., überarbeitete und erweiterte Auflage. Wiesbaden: Springer Fachmedien. S. 305-317.

Riesmeyer, C. (2006): Das Verhältnis von Journalismus und Public Relations. Ressort und Status der Informationsquelle als Einflussfaktoren. Eine Fallstudie am Beispiel der Thüringer Allgemeine. Dissertation. Sozialwissenschaftliche Fakultät der Universität Göttingen.

Röttger, U. / Kobusch, J. / Preusse, J. (2018): Grundlagen der Public Relations. Eine kommunikationswissenschaftliche Einführung. 3. Auflage. Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Rössler, P. (2005): Inhaltsanalyse. Konstanz: UVK Verlagsgesellschaft.

Seidenglanz, R., / Bentele, G. (2004): Das Verhältnis von Öffentlichkeitsarbeit und Journalismus im Kontext von Variablen. Modellentwicklung auf Basis des Intereffikationsansatzes und empirische Studie im Bereich der sächsischen Landespolitik. In: Altmeppen, K.D. / Röttger U. / Bentele G. (Hrsg.): Schwierige Verhältnisse. Interdependenzen zwischen Journalismus und PR. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. S. 105-120.

Semetko, H. A. / Valkenburg, P. M. (2000): Framing European Politics: A Content Analysis of Press and Television News. *Journal of Communication*, 50 (2), 93-109.

Sturges, David L. (1994): Communicating through Crisis: A Strategy for Organizational Survival. *Management Communication Quarterly*. 7 (3), 297-316.

Schmidt, O. (2013): Public Relations und Journalismus. Wie die Öffentlichkeitsarbeit die Medienberichterstattung beeinflusst. Hamburg: disserta Verlag.

Schranz, M. / Eisenegger, M. (2016): Organizational Crisis and the News Media. In Schwarz, A. / Seeger, M. / Auer, C. (Hrsg.): The Handbook of International Crisis Communication Research. Chichester: Wiley Blackwell.

Schultz, F., / Raupp, J. (2010): On the social construction of crises between governmental and corporate organizations. An inter-organizational and intersystemic perspective. Public Relations Review, 36 (2), 112-119.

Schwarz, Andreas (2015): Strategische Krisenkommunikation von Organisationen. In: Fröhlich, Romy/Szyszka, Peter/Bentele, Günter (Hrsg.): Handbuch der Public Relations. Wissenschaftliche Grundlagen und berufliches Handeln. 3. Auflage. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. S.1001-1016.

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

Viertmann, C. (2015): Der Sündenbock in der öffentlichen Kommunikation. Schuldzuweisungsrituale in der Medienberichterstattung. Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Weiner, B./Hoffman, M. L. (1985): An Attributional Theory of Achievement Motivation and Emotion. Psychological Review, 92 (4), 548-573.

8.1 Online-Quellen

Astheimer, S.: „So etwas geht in einer Hochsicherheitsbranche gar nicht“. 17.3.2019. In: <https://www.faz.net/aktuell/wirtschaft/krisenfachmann-kritisiert-boeings-umgang-mit-den-abstuerzen-16094174.html> (23.6.2020)

Boeing: Boeing History Chronology. 2020. In: http://www.boeing.com/resources/boeing-dotcom/history/pdf/Boeing_Chronology.pdf (23.6.2020)

CNN: Boeing a major lobbying player on Capitol Hill. 13.3.2019. In: <https://edition.cnn.com/2019/03/12/politics/boeing-capitol-hill-lobbying/index.html> (23.6.2019)

Der Spiegel: Boeing erhielt weiter illegale Subventionen. 28.3.2019. In: <https://www.spiegel.de/wirtschaft/unternehmen/boeing-erhielt-weiter-illegale-subventionen-a-1260195.html> (20.6.2020)

Der Standard: Folge der US-Terroranschläge: Airbus überflügelt Boeing. 20.9.2001. In: <https://www.derstandard.at/story/718758/folge-der-us-terroranschlaege-airbus-ueberfluegelt-boeing> (23.6.2020)

Freelon, D.: Recal2: Reliability for 2 Coders. 2020. In: <http://dfreelon.org/utills/recalfront/recal2/> (27.7.2020)

Kastein, J.: Chaos und ignorante Chefs bei Boeing. 12.12.2019. In: <https://www.tageschau.de/wirtschaft/boeing-krise-aussage-ex-manager-101.html> (23.6.2019)

Henkel, C. H.: Die Geschichte von Amerikas Industrie-Ikone Boeing wird gerade umgeschrieben – Ende unbekannt. 5.9.2019. In: <https://www.nzz.ch/wirtschaft/boeing-und-das-737-max-debakel-wenn-ein-konzern-nicht-mehr-sicher-sein-kann-wer-er-eigentlich-ist-ld.1503015?reduced=true> (20.6.2020)

Lindner, R.: Kongress wirft Boeing „Kultur der Verschleierung“ vor. 16.9.2020. In: <https://www.faz.net/aktuell/wirtschaft/unternehmen/kongress-in-usa-zur-737-max-boeing-und-die-faa-haben-versagt-16956541.html> (20.9.2020)

Süddeutsche Zeitung: Dreamliner hebt wieder mit Passagieren ab. 27.4.2013. In: <https://www.sueddeutsche.de/wirtschaft/nach-flugverbot-fuer-boeing-787-dreamliner-hebt-wieder-mit-passagieren-ab-1.1660229> (20.6.2020)

Anhang A: Codebuch

Arbeitstitel: Absturz in die Krise. Eine Input-Output-Analyse der Krisenkommunikation des Flugzeugherstellers Boeing und deren medialer Darstellung.

Mithilfe einer quantitativ-qualitativen Inhaltsanalyse soll die externe Krisenkommunikation des Flugzeugherstellers Boeing nach den Abstürzen von zwei Maschinen am 29. Oktober 2018 und 10. März 2019 untersucht werden. Als Analyseeinheit werden dabei immer der ganze Zeitungsartikel bzw. die ganze Pressemitteilung herangezogen. Ziel der Arbeit ist es, einerseits die Krisenkommunikation von Boeing zu analysieren, die dahintersteckenden rhetorischen Strategien herauszufiltern und dabei insbesondere Unterschiede in der Unternehmensreaktion nach dem ersten und zweiten Absturz herauszufinden. Mithilfe einer Input-Output-Analyse soll darüber hinaus untersucht werden, wie und ob die untersuchten Medien die Krisenkommunikations-Strategien von Boeing übernommen haben.

Untersuchungszeitraum:

1. Absturz: 29. Oktober bis 30. November 2018
2. Absturz: 10. März bis 7. April

Untersuchungsmaterial:

Input: 14 Pressemitteilungen (4 PM zu Lion Air, 10 PM zum Ethiopian Airline-Absturz)

Output: Berichterstattung über die Abstürze in den Tageszeitungen New York Times (74 Artikel), Los Angeles Times (43 Artikel), New York Post (51 Artikel) vs. Süddeutsche Zeitung (60 Artikel), Handelsblatt (65 Artikel) und The Sun (32 Artikel).

- Bei der Analyse werden ressortübergreifend all jene Artikel miteinbezogen, welche thematisch den Absturz der beiden Boeing-Maschinen behandeln.
- Die Pressemitteilungen von Boeing sind auf der internationalen Unternehmenshomepage im dortigen Media Room für jeden abrufbar
- Die Artikel der sechs Zeitungen stammen aus dem Archiv der jeweiligen Online-Ausgabe

Input-Analyse

1. **Laufende Nummer der Pressemitteilung (NR_PM)**
2. **Erscheinungsdatum der Pressemitteilung (DATUM_PM)**
tt.mm.jjjj

3. Fall (PMFALL)

- 1 = Absturz 1 (Lion Air)
- 2 = Absturz 2 (Ethiopian Airlines)

4. Titel der Pressemitteilung (PMTITEL)

Wörtliche Eintragung in SPSS

5. Link der Pressemitteilung (PMLINK)

Wörtliche Eintragung in SPSS

6. Internes Zitat (PM_ZIT)

- 0=keines
- 1=CEO Muilenburg
- 2=Unternehmenssprecher

7. Angewandte primäre Kommunikationsstrategie in der PM (KS_PRIM)

Codieranweisung: Diese Variable dient dazu herauszufinden, welche übergeordnete Kommunikationsstrategie nach Coombs Boeing nach den beiden Abstürzen verfolgt hat. Die Variablen 9 bis 23 sollen darüber Aufschluss geben, welche konkreten rhetorischen Botschaftsstrategien angewandt wurden.

- 0=keine
- 1=Zurückweisung
- 2=Milderung
- 3=Übereinkunft

8. Primäre KS-Strategie Attacke (PMATT)

Codieranweisung: 1 wird codiert, wenn die Pressemitteilungen z.B. Kritik an Anklägern oder an den Vorwürfen enthalten oder juristische Auseinandersetzungen, wie eine Strafanzeige, behandeln.

- 0 = nein
- 1 = ja

9. Primäre KS-Strategie Zurückweisung (PMZUWEI)

Codieranweisung: 1 wird codiert, wenn in der Pressemitteilung das vollständige Zurückweisen der Schuld behandelt wird.

- 0 = nein
- 1 = ja

10. Primäre KS-Strategie Sündenbock (PMSÜBOCK)

Codieranweisung: 1 wird codiert, wenn in der Pressemitteilung einer anderen Person oder Gruppe die Schuld an der Krise zugewiesen wird.

- 0=nein
- 1=ja

11. Primäre KS-Strategie Rechtfertigung (PMRECHTF)

Codieranweisung: 1 wird codiert, wenn der durch die Krise entstandene Schaden relativiert wird oder zum Beispiel in irgendeiner Form behauptet wird, dass keine ernsthafteren Schäden entstanden sind.

- 0=nein
- 1=ja

12. Primäre KS-Strategie Vorwand (PMVWAND)

Codieranweisung: 1 wird codiert, wenn in der Pressemitteilung in irgendeiner Art und Weise die Verantwortung am Absturz relativiert wird. Dies kann zum Beispiel durch die Behauptung erfolgen, dass das Unternehmen keine schlechten Absichten hatte oder man hätte keine Kontrolle über den Vorfall gehabt hätte.

0=nein

1=ja

13. Primäre KS-Strategie Kompensation (PMKOMP)

Codieranweisung: 1 wird codiert, wenn in der Pressemitteilung Maßnahmen zur Krisenbewältigung angeboten werden, wie zum Beispiel Geld oder andere Entschädigungen für die Opfer der Krise.

0=nein

1=ja

14. Primäre KS-Strategie Entschuldigung (PMAPFULL)

Codieranweisung: 1 wird codiert, wenn sich Boeing in der Pressemitteilung für die Krise und/oder Folgen dieser entschuldigt, sprich Verantwortung übernimmt. Darüber hinaus gibt das Unternehmen ein Versprechen ab, die Krise nicht zu wiederholen und drückt Bedauern und Reue aus.

0=nein

1=ja

15. Primäre KS-Strategie teilweise Entschuldigung (PMAPHALF)

Codieranweisung: 1 wird codiert, wenn Boeing den Vorfall und oder die Folgen von diesem bedauert und Reue zeigt.

0=nein

1=ja

16. Sekundäre KS-Strategie Erinnerung (PMERINN)

Codieranweisung: 1 wird codiert, wenn Boeing in der Pressemitteilung auf seine gute Arbeit in der Vergangenheit verweist.

0=nein

1=ja

17. Sekundäre Kommunikationsstrategie Liebenswürdigkeit (PMLIEB)

Codieranweisung: 1 wird codiert, wenn Boeing seine Stakeholder in der Pressemitteilung lobpreist oder ihnen schmeichelt.

0=nein

1=ja

18. Sekundäre Kommunikationsstrategie Opferrolle (PMOPF)

Codieranweisung: 1 wird codiert, wenn sich das Unternehmen in der Pressemitteilung ebenfalls als Opfer der Krise inszeniert.

0=nein

1=ja

19. Adjusting information (PMADJINF)

Codieranweisung: 1 wird codiert, wenn die Pressemitteilung Informationen darüber enthält, wie die Krise bewältigt wird und künftige Vorfälle ausgeschlossen

werden sollen. Darüber hinaus ist das Aussprechen von Mitleid und Anteilnahme ein zentraler Indikator für diese Kommunikationsstrategie.

0=nein

1=ja

20. Instructing information (PMINSTINF)

Codieranweisung: 1 wird codiert, wenn in der Pressemitteilung generelle Informationen zum Vorfall und zum Umgang mit diesem genannt werden.

0=nein

1=ja

21. KS-Cluster Zurückweisung (KSZURÜCK)

0=nein

1=ja

22. KS-Cluster Minderung (KSMINDER)

0=nein

1=ja

23. KS-Cluster Übereinkunft (KSÜBK)

0=nein

1=ja

24. Primäre Kommunikationsstrategien (KSPRIM)

Codieranweisung: 1 wird codiert, wenn eine der Variablen 8-15 in den Pressemitteilungen auftritt.

0=nein

1=ja

25. Sekundäre Kommunikationsstrategien (KSSEK)

Codieranweisung: 1 wird codiert, wenn eine der Variablen 16-18 in den Pressemitteilungen auftritt.

0=nein

1=ja

26. Bezugnahme auf Lion Air-Absturz (BEZLA)

0=nein

1=ja

Output-Analyse

1. Laufende Nummer des Artikels (ARTNR)

2. Erscheinungsdatum des Artikels (ARTDAT)

tt.mm.jjjj

3. Artikellink (ARTLINK)

Wörtliche Eintragung in SPSS

4. Wortanzahl des Artikels (ARTWORT)

- 1=0-300
- 2=301-600
- 3=601-900
- 4=901-1200
- 5=1201-1500
- 6=1501-1800
- 7=1801-2100
- 8=2101-2400

5. Fall (ARTFALL)

- 1=Absturz 1 (Lion Air)
- 2=Absturz 2 (Ethiopian Airlines)

6. Medium (MEDIUM)

- 1 = New York Times
- 2 = Washington Post
- 3 = New York Post
- 4 = Süddeutsche Zeitung
- 5 = Handelsblatt
- 6 = The Sun

7. Mediengattung (GATTUNG)

- 1=Boulevardzeitung
- 2=Qualitätszeitung

8. Herkunftsgebiet des Mediums (LAND)

- 1=Europa
- 2=USA

9. Artikeltitle (ARTITEL)

Codieranweisung: Wörtliche Eintragung in SPSS

10. Untertitel des Artikels (ARTUTITEL)

Codieranweisung: Wörtliche Eintragung in SPSS

11. Übernahme der Pressemitteilung (PMÜNAHME)

- 0=nein
- 1=ja

12. Umfang der Übernahme (UMFANG)

Codieranweisung: 1 wird codiert, wenn die ganze oder fast die ganze Pressemitteilung im Wortlaut in den Artikel übernommen wurde. 2 wird codiert, wenn die Pressemitteilung in gekürzter Form übernommen wurde. 3 wird codiert, wenn die ganze Pressemitteilung übernommen wurde und die JournalistInnen aber auch zusätzliche Eigenrecherche betrieben haben. 4 wird übernommen, wenn nur einzelne Aussagen aus der Pressemitteilung übernommen wurden und der restliche

Artikel redaktionell erarbeitet wurde. 5 wird codiert, wenn der Artikel mehrere Pressemitteilungen enthält.

- 0= keine Übernahme
- 1= Übernahme fast aller Inhalte
- 2= Übernahme inkl. Kürzungen
- 3= Übernahme inkl. Eigenrecherche
- 4= Übernahme einzelner Aussagen
- 5=Zusammenfassung/Verwendung mehrerer Pressemitteilungen

13. Übernommene Pressemitteilung

Codieranweisung: Eintragung der laufenden Nummer der verwendeten Pressemitteilung

14. Andere Infoquellen (ANDINFO)

Codieranweisung: Wenn eine Kommunikationsstrategie von Boeing im Artikel auftaucht, diese jedoch nicht aus einer der untersuchten Pressemitteilungen stammt, so wird hier (falls ersichtlich) die jeweilige Quelle codiert.

- 0=nicht ersichtlich
- 1=Pressekonferenz
- 2=Nachrichtenagentur
- 3=anderes Medium
- 4=E-Mail
- 5=Nachricht an Mitarbeiter
- 6=Statement

15. Nennung interne Quelle (NENNINT)

- 0=keiner
- 1=CEO
- 2=Unternehmenssprecher
- 3=sonstige

16. Zitat interne Quelle (ZITINT)

- 0=nein
- 1=ja

17. Internes Zitat 1 (WERINT1)

- 0=keines
- 1=Mitarbeiter
- 2=Unternehmenssprecher
- 3=CEO
- 4=sonstige

18. Internes Zitat 2 (WERINT2)

- 0=keine
- 1=Mitarbeiter
- 2=Unternehmenssprecher

- 3=CEO
- 4=sonstige

19. Zitat externe Quelle (ZITEX)

- 0=nein
- 1=ja

20. Externes Zitat 1 (WEREXT1)

- 1=Angehörige/Zeugen
- 2=Politiker/Ministerien
- 3=FAA
- 4=Fluglinie
- 5=Experten/Behörden/Ermittler
- 6=anderes Medium

21. Externes Zitat 2 (WEREXT2)

- 1=Betroffene, Geschädigte, Opfer
- 2=Politiker
- 3=FAA
- 4=Fluglinie
- 5=Experten/Behörden/Ermittler
- 6=anderes Medium

22. Tonalität der Berichterstattung (ARTTON)

Codieranweisung: 1 wird codiert, wenn Boeing oder deren Krisenkommunikation in irgendeiner Weise negativ bzw. kritisch bewertet wird. 2 wird codiert, wenn die Aussagen nicht explizit oder eindeutig negativ oder kritisch sind, die Bewertung jedoch unterschwellig erkennbar ist. 5 wird codiert, wenn Boeing oder deren Krisenkommunikation in irgendeiner Weise gelobt oder positiv hervorgehoben wird. 3 wird codiert, wenn über Boeing oder über deren Krisenkommunikation neutral berichtet wird, also keine Wertung darüber erfolgt, sondern einfach sachlich berichtet wird. 6 wird codiert, wenn sowohl positiv als auch negativ über Boeing oder deren Krisenkommunikation berichtet wird.

- 1=negativ-kritisch
- 2=leicht negativ-kritisch
- 3=neutral
- 4=leicht positiv
- 5=positiv
- 6=ambivalent

23. Krisenhistorie (HIST)

Codieranweisung: Falls der Artikel Bezug auf eine Krisengeschichte (entweder von Boeing oder von Lion Air bzw. Ethiopian Airlines nimmt) soll hier codiert werden, ob dabei Bezug auf den Lion-Air-Absturz oder auf eine andere, möglicherweise auch schon länger zurückliegende Krise Bezug genommen wird. 1 betrifft in diesem Fall immer nur die Krisengeschichte von Boeing.

- 1=Bezugnahme auf letzten Absturz

2=Bezugnahme auf länger zurückliegende Unternehmenskrise
3=keine Bezugnahme erkennbar

24. Bezugnahme auf wessen Krisengeschichte (BEZHIST1)

1=Lion Air
2=Ethiopian Airlines
3=Boeing
4=sonstige

25. Bezugnahme auf wessen Krisengeschichte (BEZHIST2)

1=Lion Air
2=Ethiopian Airlines
3=Boeing
4=sonstige

26. Verantwortungszuschreibung für Krise erkennbar (VAZ)

Codieranweisung: Impliziert der Artikel, dass das Unternehmen für die Krise verantwortlich ist? Impliziert der Artikel, dass der CEO für die Krise verantwortlich ist? Wird im Artikel ersichtlich, dass ein Individuum oder eine externe Gruppe die Verantwortung für die Krise trägt?

0=nein
1=ja

27. Verantwortungszuschreibung Boeing

0=nein
1=ja

28. Verantwortungszuschreibung Lion Air

0=nein
1=ja

29. Verantwortungszuschreibung Ethiopian Airlines

0=nein
1=ja

30. Verantwortungszuschreibung CEO Boeing

0=nein
1=ja

31. Verantwortungszuschreibung CEO Airlines (Ethiopian Airlines oder Lion Air)

0=nein
1=ja

32. Verantwortungszuschreibung FAA

0=nein
1=ja

33. Übernahme von Kommunikationsstrategien (ÜKOMM)

0=nein
1=ja

34. Übernommene Strategie (ÜSTRA1)

0=keine/nicht identifizierbar
1=Zurückweisung
2=Milderung
3=Übereinkunft
4=instrucing information
5=adjusting information
6=sekundäre Strategie

35. Übernommene Strategie (ÜSTRA2)

0=keine/nicht identifizierbar
1=Zurückweisung
2=Milderung
3=Übereinkunft
4=instrucing information
5=adjusting information
6=sekundäre Strategie

36. Übernahme primäre Strategie (ÜPRSTRA)

0=nein
1=ja

37. Übernommene primäre Strategie (ÜPRSTRA1)

0=keine/nicht identifizierbar
1=Attacke
2=Zurückweisung
3=Sündenbock
4=Vorwand
5=Rechtfertigung
6=Kompensation
7=Entschuldigung
8=teilweise Entschuldigung

38. Adjusting information-Strategie übernommen (ÜADJINF)

0=nein
1=ja

39. Sekundäre Strategie übernommen (ÜSEK)

0=nein
1=ja

40. Übernommene sekundäre Strategie (ÜSEKW)

1=Erinnerung

2=Liebenswürdigkeit

3=Opferrolle

41. Kein Kommentar

0=nein

1=ja

Anhang B: Tabellen

	Percent Agreement	Scott's Pi	Cohen's Kappa	Krippendorff's Alpha (nominal)	N Agreements	N Disagreements	N Cases	N Decisions
Variable 1 (cols 1 & 2)	100%	1	1	1	40	0	40	80
Variable 2 (cols 3 & 4)	100%	1	1	1	40	0	40	80
Variable 3 (cols 5 & 6)	100%	1	1	1	40	0	40	80
Variable 4 (cols 7 & 8)	100%	1	1	1	40	0	40	80
Variable 5 (cols 9 & 10)	100%	1	1	1	40	0	40	80
Variable 6 (cols 11 & 12)	100%	1	1	1	40	0	40	80
Variable 7 (cols 13 & 14)	100%	1	1	1	40	0	40	80
Variable 8 (cols 15 & 16)	100%	1	1	1	40	0	40	80
Variable 9 (cols 17 & 18)	100%	1	1	1	40	0	40	80
Variable 10 (cols 19 & 20)	100%	1	1	1	40	0	40	80
Variable 11 (cols 21 & 22)	100%	1	1	1	40	0	40	80
Variable 12 (cols 23 & 24)	95%	0.927	0.927	0.928	38	2	40	80
Variable 13 (cols 25 & 26)	100%	1	1	1	40	0	40	80
Variable 14 (cols 27 & 28)	100%	1	1	1	40	0	40	80
Variable 15 (cols 29 & 30)	100%	undefined*	undefined*	undefined*	40	0	40	80
Variable 16 (cols 31 & 32)	97.5%	0.918	0.918	0.919	39	1	40	80
Variable 17 (cols 33 & 34)	97.5%	0.908	0.908	0.909	39	1	40	80
Variable 18 (cols 35 & 36)	100%	1	1	1	40	0	40	80
Variable 19 (cols 37 & 38)	100%	undefined*	undefined*	undefined*	40	0	40	80
Variable 20 (cols 39 & 40)	100%	undefined*	undefined*	undefined*	40	0	40	80
Variable 21 (cols 41 & 42)	100%	undefined*	undefined*	undefined*	40	0	40	80
Variable 22 (cols 43 & 44)	100%	undefined*	undefined*	undefined*	40	0	40	80
Variable 23 (cols 45 & 46)	100%	1	1	1	40	0	40	80
Variable 24 (cols 47 & 48)	100%	1	1	1	40	0	40	80
Variable 25 (cols 49 & 50)	100%	1	1	1	40	0	40	80
Variable 26 (cols 51 & 52)	100%	1	1	1	40	0	40	80
Variable 27 (cols 53 & 54)	100%	1	1	1	40	0	40	80
Variable 28 (cols 55 & 56)	100%	1	1	1	40	0	40	80
Variable 29 (cols 57 & 58)	100%	undefined*	undefined*	undefined*	40	0	40	80
Variable 30 (cols 59 & 60)	100%	undefined*	undefined*	undefined*	40	0	40	80
Variable 31 (cols 61 & 62)	100%	undefined*	undefined*	undefined*	40	0	40	80

Ergebnisse der Intracoder-Reliabilitätsprüfung

Artikelfall

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	Absturz 1	71	21,8	21,8	21,8
	Absturz 2	254	78,2	78,2	100,0
	Gesamt	325	100,0	100,0	

Artikelfall * Gattung Kreuztabelle

		Gattung		Gesamt	
		Boulevardzeitung	Qualitätszeitung		
Artikelfall	Absturz 1	Anzahl	18	53	71
		% innerhalb von Artikelfall	25,4%	74,6%	100,0%
		% innerhalb von Gattung	21,7%	21,9%	21,8%
		% der Gesamtzahl	5,5%	16,3%	21,8%
	Absturz 2	Anzahl	65	189	254
		% innerhalb von Artikelfall	25,6%	74,4%	100,0%
		% innerhalb von Gattung	78,3%	78,1%	78,2%
		% der Gesamtzahl	20,0%	58,2%	78,2%
Gesamt	Anzahl	83	242	325	
	% innerhalb von Artikelfall	25,5%	74,5%	100,0%	
	% innerhalb von Gattung	100,0%	100,0%	100,0%	
	% der Gesamtzahl	25,5%	74,5%	100,0%	

Wortanzahl * Medium Kreuztabelle

Anzahl		Medium						Gesamt
		New York Times	Los Angeles Times	New York Post	Süddeutsche Zeitung	Handelsblatt	The Sun	
Wortanzahl	0-300	0	2	10	21	17	3	53
	301-600	8	13	28	20	26	6	101
	601-900	15	11	6	15	15	12	74
	901-1200	14	8	0	4	5	7	38
	1201-1500	24	5	2	0	2	2	35
	1501-1800	5	3	3	0	0	0	11
	1801-2100	5	1	1	0	0	1	8
	2101-2400	3	0	1	0	0	1	5
Gesamt		74	43	51	60	65	32	325

KS-Strategie Entschuldigung

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	nein	13	92,9	92,9	92,9
	ja	1	7,1	7,1	100,0
	Gesamt	14	100,0	100,0	

KS-Strategie teilweise Entschuldigung

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	nein	13	92,9	92,9	92,9
	ja	1	7,1	7,1	100,0
	Gesamt	14	100,0	100,0	

KS-Strategie Erinnerung

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	nein	13	92,9	92,9	92,9
	ja	1	7,1	7,1	100,0
	Gesamt	14	100,0	100,0	

KS-Strategie Liebenswürdigkeit

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	nein	9	64,3	64,3	64,3
	ja	5	35,7	35,7	100,0
	Gesamt	14	100,0	100,0	

Artikelfall * Übernahme der Pressemitteilung Kreuztabelle

			Übernahme der Pressemitteilung		Gesamt
			nein	ja	
Artikelfall	Absturz 1	Anzahl	63	8	71
		% innerhalb von Artikelfall	88,7%	11,3%	100,0%
		% innerhalb von Übernahme der Pressemitteilung	25,8%	9,9%	21,8%
		% der Gesamtzahl	19,4%	2,5%	21,8%
	Absturz 2	Anzahl	181	73	254
		% innerhalb von Artikelfall	71,3%	28,7%	100,0%
		% innerhalb von Übernahme der Pressemitteilung	74,2%	90,1%	78,2%
		% der Gesamtzahl	55,7%	22,5%	78,2%
Gesamt	Anzahl	244	81	325	
	% innerhalb von Artikelfall	75,1%	24,9%	100,0%	
	% innerhalb von Übernahme der Pressemitteilung	100,0%	100,0%	100,0%	
	% der Gesamtzahl	75,1%	24,9%	100,0%	

Gattung * Übernahme der Pressemitteilung Kreuztabelle

			Übernahme der Pressemitteilung		Gesamt
			nein	ja	
Gattung	Boulevardzeitung	Anzahl	61	22	83
		% innerhalb von Gattung	73,5%	26,5%	100,0%
		% innerhalb von Übernahme der Pressemitteilung	25,0%	27,2%	25,5%
		% der Gesamtzahl	18,8%	6,8%	25,5%
	Qualitätszeitung	Anzahl	183	59	242
		% innerhalb von Gattung	75,6%	24,4%	100,0%
		% innerhalb von Übernahme der Pressemitteilung	75,0%	72,8%	74,5%
		% der Gesamtzahl	56,3%	18,2%	74,5%
Gesamt	Anzahl	244	81	325	
	% innerhalb von Gattung	75,1%	24,9%	100,0%	
	% innerhalb von Übernahme der Pressemitteilung	100,0%	100,0%	100,0%	
	% der Gesamtzahl	75,1%	24,9%	100,0%	

Herkunftsgebiet * Übernahme der Pressemitteilung Kreuztabelle

			Übernahme der Pressemitteilung		Gesamt
			nein	ja	
Herkunftsgebiet	Europa	Anzahl	116	41	157
		% innerhalb von Herkunftsgebiet	73,9%	26,1%	100,0%
		% innerhalb von Übernahme der Pressemitteilung	47,5%	50,6%	48,3%
		% der Gesamtzahl	35,7%	12,6%	48,3%
	USA	Anzahl	128	40	168
		% innerhalb von Herkunftsgebiet	76,2%	23,8%	100,0%
		% innerhalb von Übernahme der Pressemitteilung	52,5%	49,4%	51,7%
		% der Gesamtzahl	39,4%	12,3%	51,7%
	Gesamt	Anzahl	244	81	325
		% innerhalb von Herkunftsgebiet	75,1%	24,9%	100,0%
		% innerhalb von Übernahme der Pressemitteilung	100,0%	100,0%	100,0%
		% der Gesamtzahl	75,1%	24,9%	100,0%

Umfang der Übernahme

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	keine Übernahme	241	74,2	74,2	74,2
	Übernahme inkl. Eigenrecherche	5	1,5	1,5	75,7
	Übernahme einzelner Aussagen	74	22,8	22,8	98,5
	Zusammenfassung/Verwendung mehrerer Pressemitteilungen	5	1,5	1,5	100,0
	Gesamt	325	100,0	100,0	

Krisengeschichte vorhanden

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	Bezugnahme letzter Absturz	193	59,4	59,4	59,4
	Bezugnahme Krisen in Vergangenheit	29	8,9	8,9	68,3
	keine Bezugnahme erkennbar	103	31,7	31,7	100,0
	Gesamt	325	100,0	100,0	

Bezugnahme auf wessen Krisengeschichte 1

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	Lion Air	22	6,8	10,0	10,0
	Ethiopian Airlines	2	,6	,9	10,9
	Boeing	197	60,6	89,1	100,0
	Gesamt	221	68,0	100,0	
Fehlend	99	104	32,0		
Gesamt		325	100,0		

Bezugnahme auf wessen Krisengeschichte 2

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	Ethiopian Airlines	6	1,8	100,0	100,0
Fehlend	99	319	98,2		
Gesamt		325	100,0		

Artikelfall * Krisengeschichte vorhanden Kreuztabelle

Artikelfall	Absturz 1	Anzahl	Krisengeschichte vorhanden			Gesamt
			Bezugnahme letzter Absturz	Bezugnahme Krisen in Vergangenheit	keine Bezugnahme erkennbar	
	Absturz 1	Anzahl	0	23	48	71
		% innerhalb von Artikelfall	0,0%	32,4%	67,6%	100,0%
		% innerhalb von Krisengeschichte vorhanden	0,0%	79,3%	46,6%	21,8%
		% der Gesamtzahl	0,0%	7,1%	14,8%	21,8%
	Absturz 2	Anzahl	193	6	55	254
		% innerhalb von Artikelfall	76,0%	2,4%	21,7%	100,0%
		% innerhalb von Krisengeschichte vorhanden	100,0%	20,7%	53,4%	78,2%
% der Gesamtzahl	59,4%	1,8%	16,9%	78,2%		
Gesamt	Anzahl	193	29	103	325	
	% innerhalb von Artikelfall	59,4%	8,9%	31,7%	100,0%	
	% innerhalb von Krisengeschichte vorhanden	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
	% der Gesamtzahl	59,4%	8,9%	31,7%	100,0%	

Artikelfall * Bezugnahme auf wessen Krisengeschichte 1 Kreuztabelle

		Bezugnahme auf wessen Krisengeschichte 1			Gesamt	
		Lion Air	Ethiopian Airlines	Boeing		
Artikelfall	Absturz 1	Anzahl	20	0	3	23
		% innerhalb von Artikelfall	87,0%	0,0%	13,0%	100,0%
		% innerhalb von Bezugnahme auf wessen Krisengeschichte 1	90,9%	0,0%	1,5%	10,4%
		% der Gesamtzahl	9,0%	0,0%	1,4%	10,4%
	Absturz 2	Anzahl	2	2	194	198
		% innerhalb von Artikelfall	1,0%	1,0%	98,0%	100,0%
		% innerhalb von Bezugnahme auf wessen Krisengeschichte 1	9,1%	100,0%	98,5%	89,6%
		% der Gesamtzahl	0,9%	0,9%	87,8%	89,6%
Gesamt	Anzahl	22	2	197	221	
	% innerhalb von Artikelfall	10,0%	0,9%	89,1%	100,0%	
	% innerhalb von Bezugnahme auf wessen Krisengeschichte 1	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
	% der Gesamtzahl	10,0%	0,9%	89,1%	100,0%	

Herkunftsgebiet * Bezugnahme auf wessen Krisengeschichte 1 Kreuztabelle

		Bezugnahme auf wessen Krisengeschichte 1			Gesamt	
		Lion Air	Ethiopian Airlines	Boeing		
Herkunftsgebiet	Europa	Anzahl	10	1	89	100
		% innerhalb von Herkunftsgebiet	10,0%	1,0%	89,0%	100,0%
		% innerhalb von Bezugnahme auf wessen Krisengeschichte 1	45,5%	50,0%	45,2%	45,2%
		% der Gesamtzahl	4,5%	0,5%	40,3%	45,2%
	USA	Anzahl	12	1	108	121
		% innerhalb von Herkunftsgebiet	9,9%	0,8%	89,3%	100,0%
		% innerhalb von Bezugnahme auf wessen Krisengeschichte 1	54,5%	50,0%	54,8%	54,8%
		% der Gesamtzahl	5,4%	0,5%	48,9%	54,8%
Gesamt	Anzahl	22	2	197	221	
	% innerhalb von Herkunftsgebiet	10,0%	0,9%	89,1%	100,0%	
	% innerhalb von Bezugnahme auf wessen Krisengeschichte 1	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
	% der Gesamtzahl	10,0%	0,9%	89,1%	100,0%	

Verantwortungszuschreibung für Krise erkennbar

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	nein	216	66,5	66,5	66,5
	ja	109	33,5	33,5	100,0
	Gesamt	325	100,0	100,0	

Herkunftsgebiet * Verantwortungszuschreibung Boeing Kreuztabelle

Herkunftsgebiet			Verantwortungszuschreibung Boeing		Gesamt	
			nein	ja		
Europa	Anzahl		119	38	157	
		% innerhalb von Herkunftsgebiet	75,8%	24,2%	100,0%	
		% innerhalb von Verantwortungszuschreibung Boeing	48,6%	47,5%	48,3%	
		% der Gesamtzahl	36,6%	11,7%	48,3%	
	USA	Anzahl		126	42	168
			% innerhalb von Herkunftsgebiet	75,0%	25,0%	100,0%
			% innerhalb von Verantwortungszuschreibung Boeing	51,4%	52,5%	51,7%
% der Gesamtzahl	38,8%		12,9%	51,7%		
Gesamt	Anzahl		245	80	325	
		% innerhalb von Herkunftsgebiet	75,4%	24,6%	100,0%	
		% innerhalb von Verantwortungszuschreibung Boeing	100,0%	100,0%	100,0%	
		% der Gesamtzahl	75,4%	24,6%	100,0%	

Verantwortungszuschreibung Boeing

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	nein	245	75,4	75,4	75,4
	ja	80	24,6	24,6	100,0
	Gesamt	325	100,0	100,0	

Verantwortungszuschreibung Lion Air

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	nein	294	90,5	90,5	90,5
	ja	31	9,5	9,5	100,0
	Gesamt	325	100,0	100,0	

Verantwortungszuschreibung Ethiopian Airlines

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	nein	324	99,7	99,7	99,7
	ja	1	,3	,3	100,0
	Gesamt	325	100,0	100,0	

Verantwortungszuschreibung FAA

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	nein	298	91,7	91,7	91,7
	ja	27	8,3	8,3	100,0
	Gesamt	325	100,0	100,0	

Gattung * Verantwortungszuschreibung Boeing Kreuztabelle

		Verantwortungszuschreibung Boeing		Gesamt	
		nein	ja		
Gattung	Boulevardzeitung	Anzahl	70	13	83
		% innerhalb von Gattung	84,3%	15,7%	100,0%
		% innerhalb von Verantwortungszuschreibung Boeing	28,6%	16,3%	25,5%
		% der Gesamtzahl	21,5%	4,0%	25,5%
Gattung	Qualitätszeitung	Anzahl	175	67	242
		% innerhalb von Gattung	72,3%	27,7%	100,0%
		% innerhalb von Verantwortungszuschreibung Boeing	71,4%	83,8%	74,5%
		% der Gesamtzahl	53,8%	20,6%	74,5%
Gesamt		Anzahl	245	80	325
		% innerhalb von Gattung	75,4%	24,6%	100,0%
		% innerhalb von Verantwortungszuschreibung Boeing	100,0%	100,0%	100,0%
		% der Gesamtzahl	75,4%	24,6%	100,0%

Herkunftsgebiet * Andere Infoquellen Kreuztabelle

Anzahl

		Andere Infoquellen							Gesamt
		nicht ersichtlich	Pressekonfer- enz	Nachrichtena- gentur	anderes Medium	E-Mail	Nachricht an Mitarbeiter	Statement	
Herkunftsgebiet	Europa	4	0	0	2	0	1	0	7
	USA	8	2	1	4	5	1	3	24
Gesamt		12	2	1	6	5	2	3	31

Artikelfall * Zitat interne Quelle Kreuztabelle

			Zitat interne Quelle		Gesamt
			nein	ja	
Artikelfall	Absturz 1	Anzahl	50	21	71
		% innerhalb von Artikelfall	70,4%	29,6%	100,0%
		% innerhalb von Zitat interne Quelle	25,4%	16,4%	21,8%
		% der Gesamtzahl	15,4%	6,5%	21,8%
	Absturz 2	Anzahl	147	107	254
		% innerhalb von Artikelfall	57,9%	42,1%	100,0%
		% innerhalb von Zitat interne Quelle	74,6%	83,6%	78,2%
		% der Gesamtzahl	45,2%	32,9%	78,2%
	Gesamt	Anzahl	197	128	325
		% innerhalb von Artikelfall	60,6%	39,4%	100,0%
		% innerhalb von Zitat interne Quelle	100,0%	100,0%	100,0%
		% der Gesamtzahl	60,6%	39,4%	100,0%

Herkunftsgebiet * Zitat interne Quelle Kreuztabelle

			Zitat interne Quelle		Gesamt
			nein	ja	
Herkunftsgebiet	Europa	Anzahl	103	54	157
		% innerhalb von Herkunftsgebiet	65,6%	34,4%	100,0%
		% innerhalb von Zitat interne Quelle	52,3%	42,2%	48,3%
		% der Gesamtzahl	31,7%	16,6%	48,3%
	USA	Anzahl	94	74	168
		% innerhalb von Herkunftsgebiet	56,0%	44,0%	100,0%
		% innerhalb von Zitat interne Quelle	47,7%	57,8%	51,7%
		% der Gesamtzahl	28,9%	22,8%	51,7%
	Gesamt	Anzahl	197	128	325
		% innerhalb von Herkunftsgebiet	60,6%	39,4%	100,0%
		% innerhalb von Zitat interne Quelle	100,0%	100,0%	100,0%
		% der Gesamtzahl	60,6%	39,4%	100,0%

Zitat interne Quelle

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	nein	197	60,6	60,6	60,6
	ja	128	39,4	39,4	100,0
	Gesamt	325	100,0	100,0	

Zitat externe Quelle

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	nein	26	8,0	8,0	8,0
	ja	299	92,0	92,0	100,0
	Gesamt	325	100,0	100,0	

Externes Zitat 1

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	keiner	33	10,2	10,2	10,2
	Angehörige/Zeugen/Rechtsvertretung	33	10,2	10,2	20,3
	Politiker/Ministerien	38	11,7	11,7	32,0
	FAA	38	11,7	11,7	43,7
	Fluglinie/Piloten	67	20,6	20,6	64,3
	Experten/Behörden/Ermittler	88	27,1	27,1	91,4
	anderes Medium	26	8,0	8,0	99,4
	sonstige	2	,6	,6	100,0
	Gesamt	325	100,0	100,0	

Externes Zitat 2

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	keiner	160	49,2	49,2	49,2
	Angehörige/Zeugen/Rechtsvertretung	3	,9	,9	50,2
	Politiker/Ministerien	30	9,2	9,2	59,4
	FAA	14	4,3	4,3	63,7
	Fluglinie/Piloten	59	18,2	18,2	81,8
	Experten/Behörden/Ermittler	50	15,4	15,4	97,2
	anderes Medium	9	2,8	2,8	100,0
	Gesamt	325	100,0	100,0	

Übernahme von Kommunikationsstrategien

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	nein	216	66,5	66,5	66,5
	ja	109	33,5	33,5	100,0
	Gesamt	325	100,0	100,0	

Adjusting information übernommen

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	nein	239	73,5	73,5	73,5
	ja	86	26,5	26,5	100,0
	Gesamt	325	100,0	100,0	

Übernahme primäre Strategie

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	nein	284	87,4	87,4	87,4
	ja	41	12,6	12,6	100,0
	Gesamt	325	100,0	100,0	

Sekundäre Strategie übernommen

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	nein	324	99,7	99,7	99,7
	ja	1	,3	,3	100,0
	Gesamt	325	100,0	100,0	

Übernommene primäre Strategie 1

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	keine	284	87,4	87,4	87,4
	Vorwand	39	12,0	12,0	99,4
	Apology full	2	,6	,6	100,0
	Gesamt	325	100,0	100,0	

Übernommene sekundäre Strategie

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	0	324	99,7	99,7	99,7
	Liebenswürdigkeit	1	,3	,3	100,0
	Gesamt	325	100,0	100,0	

Herkunftsgebiet * Übernahme von Kommunikationsstrategien Kreuztabelle

Herkunftsgebiet	Europa	Anzahl	Übernahme von Kommunikationsstrategien		Gesamt
			nein	ja	
		Anzahl	110	47	157
		% innerhalb von Herkunftsgebiet	70,1%	29,9%	100,0%
		% innerhalb von Übernahme von Kommunikationsstrategien	50,9%	43,1%	48,3%
		% der Gesamtzahl	33,8%	14,5%	48,3%
	USA	Anzahl	106	62	168
		% innerhalb von Herkunftsgebiet	63,1%	36,9%	100,0%
		% innerhalb von Übernahme von Kommunikationsstrategien	49,1%	56,9%	51,7%
		% der Gesamtzahl	32,6%	19,1%	51,7%
Gesamt		Anzahl	216	109	325
		% innerhalb von Herkunftsgebiet	66,5%	33,5%	100,0%
		% innerhalb von Übernahme von Kommunikationsstrategien	100,0%	100,0%	100,0%
		% der Gesamtzahl	66,5%	33,5%	100,0%

Medium * Übernahme von Kommunikationsstrategien Kreuztabelle

Medium	New York Times	Anzahl	Übernahme von Kommunikationsstrategien		Gesamt
			nein	ja	
		Anzahl	51	23	74
		% innerhalb von Medium	68,9%	31,1%	100,0%
	Los Angeles Times	Anzahl	19	24	43
		% innerhalb von Medium	44,2%	55,8%	100,0%
	New York Post	Anzahl	36	15	51
		% innerhalb von Medium	70,6%	29,4%	100,0%
	Süddeutsche Zeitung	Anzahl	45	15	60
		% innerhalb von Medium	75,0%	25,0%	100,0%
	Handelsblatt	Anzahl	47	18	65
		% innerhalb von Medium	72,3%	27,7%	100,0%
	The Sun	Anzahl	18	14	32
		% innerhalb von Medium	56,3%	43,8%	100,0%
Gesamt		Anzahl	216	109	325
		% innerhalb von Medium	66,5%	33,5%	100,0%

Artikelfall * Übernahme von Kommunikationsstrategien Kreuztabelle

Artikelfall	Absturz 1	Anzahl	Übernahme von Kommunikationsstrategien		Gesamt
			nein	ja	
		Anzahl	56	15	71
		% innerhalb von Artikelfall	78,9%	21,1%	100,0%
		% innerhalb von Übernahme von Kommunikationsstrategien	25,9%	13,8%	21,8%
		% der Gesamtzahl	17,2%	4,6%	21,8%
	Absturz 2	Anzahl	160	94	254
		% innerhalb von Artikelfall	63,0%	37,0%	100,0%
		% innerhalb von Übernahme von Kommunikationsstrategien	74,1%	86,2%	78,2%
		% der Gesamtzahl	49,2%	28,9%	78,2%
Gesamt		Anzahl	216	109	325
		% innerhalb von Artikelfall	66,5%	33,5%	100,0%
		% innerhalb von Übernahme von Kommunikationsstrategien	100,0%	100,0%	100,0%
		% der Gesamtzahl	66,5%	33,5%	100,0%

Gattung * Übernahme von Kommunikationsstrategien Kreuztabelle

Gattung	Boulevardzeitung	Anzahl	Übernahme von Kommunikationsstrategien		Gesamt
			nein	ja	
		Anzahl	54	29	83
		% innerhalb von Gattung	65,1%	34,9%	100,0%
		% innerhalb von Übernahme von Kommunikationsstrategien	25,0%	26,6%	25,5%
		% der Gesamtzahl	16,6%	8,9%	25,5%
	Qualitätszeitung	Anzahl	162	80	242
		% innerhalb von Gattung	66,9%	33,1%	100,0%
		% innerhalb von Übernahme von Kommunikationsstrategien	75,0%	73,4%	74,5%
		% der Gesamtzahl	49,8%	24,6%	74,5%
Gesamt		Anzahl	216	109	325
		% innerhalb von Gattung	66,5%	33,5%	100,0%
		% innerhalb von Übernahme von Kommunikationsstrategien	100,0%	100,0%	100,0%
		% der Gesamtzahl	66,5%	33,5%	100,0%

Herkunftsgebiet * Tonalität gegenüber Boeing Kreuztabelle

		Tonalität gegenüber Boeing					Gesamt	
		negativ-kritisch	leicht negativ-kritisch	neutral	leicht positiv	ambivalent		
Herkunftsgebiet	Europa	Anzahl	21	43	92	1	0	157
		% innerhalb von Herkunftsgebiet	13,4%	27,4%	58,6%	0,6%	0,0%	100,0%
	USA	Anzahl	25	52	68	3	20	168
		% innerhalb von Herkunftsgebiet	14,9%	31,0%	40,5%	1,8%	11,9%	100,0%
Gesamt	Anzahl	46	95	160	4	20	325	
	% innerhalb von Herkunftsgebiet	14,2%	29,2%	49,2%	1,2%	6,2%	100,0%	

Artikelfall * Negative Artikeltonalität Kreuztabelle

		Negative Artikeltonalität		Gesamt	
		negativ-kritisch	sonstige		
Artikelfall	Absturz 1	Anzahl	12	59	71
		% innerhalb von Artikelfall	16,9%	83,1%	100,0%
	Absturz 2	Anzahl	129	125	254
		% innerhalb von Artikelfall	50,8%	49,2%	100,0%
Gesamt	Anzahl	141	184	325	
	% innerhalb von Artikelfall	43,4%	56,6%	100,0%	

Artikelfall * Übernahme der Pressemitteilung Kreuztabelle

		Übernahme der Pressemitteilung		Gesamt	
		nein	ja		
Artikelfall	Absturz 1	Anzahl	63	8	71
		% innerhalb von Artikelfall	88,7%	11,3%	100,0%
	Absturz 2	Anzahl	181	73	254
		% innerhalb von Artikelfall	71,3%	28,7%	100,0%
Gesamt	Anzahl	244	81	325	
	% innerhalb von Artikelfall	75,1%	24,9%	100,0%	

Artikelfall * Tonalität gegenüber Boeing Kreuztabelle

		Tonalität gegenüber Boeing					Gesamt	
		negativ-kritisch	leicht negativ-kritisch	neutral	leicht positiv	ambivalent		
Artikelfall	Absturz 1	Anzahl	2	10	50	0	9	71
		% innerhalb von Artikelfall	2,8%	14,1%	70,4%	0,0%	12,7%	100,0%
	Absturz 2	Anzahl	44	85	110	4	11	254
		% innerhalb von Artikelfall	17,3%	33,5%	43,3%	1,6%	4,3%	100,0%
Gesamt	Anzahl	46	95	160	4	20	325	
	% innerhalb von Artikelfall	14,2%	29,2%	49,2%	1,2%	6,2%	100,0%	

Gattung * Übernahme der Pressemitteilung Kreuztabelle

		Übernahme der Pressemitteilung		Gesamt	
		nein	ja		
Gattung	Boulevardzeitung	Anzahl	61	22	83
		% innerhalb von Gattung	73,5%	26,5%	100,0%
	Qualitätszeitung	Anzahl	183	59	242
		% innerhalb von Gattung	75,6%	24,4%	100,0%
Gesamt		Anzahl	244	81	325
		% innerhalb von Gattung	75,1%	24,9%	100,0%

Gattung * Negative Artikeltonalität Kreuztabelle

		Negative Artikeltonalität		Gesamt	
		negativ-kritisch	sonstige		
Gattung	Boulevardzeitung	Anzahl	26	57	83
		% innerhalb von Gattung	31,3%	68,7%	100,0%
	Qualitätszeitung	Anzahl	115	127	242
		% innerhalb von Gattung	47,5%	52,5%	100,0%
Gesamt		Anzahl	141	184	325
		% innerhalb von Gattung	43,4%	56,6%	100,0%

Abstract - Deutsch

Die vorliegende Arbeit beschäftigt sich mit der Krisenkommunikation des amerikanischen Flugzeugherstellers Boeing nach zwei zeitnah aufeinanderfolgenden Abstürzen und der Rolle der Medien. Da sich die bisherige Forschung vorrangig mit der Analyse der von Unternehmen eingesetzten Kommunikationsstrategien beschäftigte und der Vermittlungsrolle der Medien nur wenig Aufmerksamkeit zukam, soll diese Arbeit einen wesentlichen Beitrag dazu leisten, diese Forschungslücke zu verkleinern. Vorrangiges Ziel war es, mithilfe einer Input-Output-Analyse die von Boeing angewandten Kommunikationsstrategien und deren mediale Darstellung zu untersuchen. Darüber hinaus sollten diesbezüglich mögliche Unterschiede zwischen den beiden Abstürzen erforscht werden. In Hinblick darauf, dass Boeing ein wichtiger Wirtschaftsfaktor in Amerika ist und in Europa das Konkurrenzunternehmen Airbus dominiert, sollten auch etwaige Unterschiede zwischen den Herkunftsgebieten der untersuchten Medien analysiert werden. Der Input bestand daher aus vierzehn Pressemitteilungen von Boeing und der Output umfasste insgesamt 325 Artikel von sechs überregionalen Tageszeitungen aus den USA und Europa. Konkret handelte es sich dabei um jeweils zwei Qualitätszeitungen und ein Boulevardblatt. Die Ergebnisse der Analyse wurden schließlich mit den Empfehlungen der Situational Crisis Communication Theory von Coombs verglichen, welche die theoretische Grundlage dieser Arbeit darstellt. Es zeigte sich, dass die untersuchten Zeitungen die Pressemitteilungen beziehungsweise darin enthaltene Kommunikationsstrategien nur in einem geringen Ausmaß übernommen haben. Als medial effektivste Strategie kann jedoch die Informationsstrategie „adjusting information“ gewertet werden, im Gegensatz dazu hatten wiederherstellende Strategien und Bolstering-Strategien den geringsten Einfluss auf die Berichterstattung. Zwischen amerikanischen und europäischen Medien ließen sich dabei kaum Unterschiede feststellen, jedoch zwischen den beiden Untersuchungszeiträumen: Die Berichterstattung nach dem zweiten Flugzeugunglück war deutlich negativer beziehungsweise kritischer als nach dem ersten Absturz, ebenso war die Verantwortungszuschreibung gegenüber Boeing höher. Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass Boeing rascher, proaktiver und vor allem umfassender reagieren und seine Krisenkommunikation besser auf die mediale Berichterstattung abstimmen hätte sollen.

Schlagwörter: Krisenkommunikation, Krisenkommunikationsstrategien, Krise, Medienberichterstattung, Media Relations, Public Relations, Journalismus, Instrumentelle Aktualisierung, Situational Crisis Communication Theory, Input-Output-Analyse

Abstract - Englisch

This paper deals with the crisis communication of the American aircraft manufacturer Boeing after two contemporary consecutive crashes and the role of the media. Since previous research was primarily concerned with the analysis of the communication strategies used by companies and little attention was paid to the mediating role of the media, this paper should make a significant contribution to diminish this research gap. The primary goal was to use input-output analysis to examine the communication strategies used by Boeing and their media representation. In addition, possible differences between the two crashes were to be investigated. In view of the fact that Boeing is an important economic factor in the USA whereas in Europe the competitor Airbus is dominating, any differences between the areas of origin of the media investigated should also be analyzed. The input therefore consisted of fourteen Boeing press releases and the output included a total of 325 articles from six national daily newspapers in the USA and Europe. Specifically, these were in each case two quality newspapers and one tabloid. The results of the analysis were finally compared with the recommendations of Coombs' Situational Crisis Communication Theory, which forms the theoretical basis of this work. It was found that the newspapers adopted the press releases and the communication strategies contained therein only to a small extent. However, the information strategy "adjusting information" can be seen as the most effective strategy in terms of media impact. In contrast, restorative strategies and bolstering strategies had the least influence on the reporting. There were hardly any differences between American and European media, but between the two periods of investigation: The reporting after the second plane crash was significantly more negative and critical than after the first crash, and the attribution of responsibility towards Boeing was also higher. In summary, it can be said that Boeing should have reacted more quickly, more proactively and, above all, more comprehensively, and should have better coordinated its crisis communication with media reporting.

Keywords: crisis communication, crisis communication strategies, crisis, media coverage, media relations, public relations, journalism, instrumental actualization, Situational Crisis Communication Theory, input-output analysis