

## 1 Einleitung

In diesem Kapitel werden die Motivation und Problemstellung des Forschungsvorhabens dargestellt (vgl. Abschnitt 1.1) und die Zielsetzung sowie die Forschungsfragen formuliert (vgl. Abschnitt 1.2). Anschließend werden das Forschungsvorhaben inhaltlich sowie wissenschaftlich positioniert und die Forschungsmethodik aufgezeigt (vgl. Abschnitt 1.3). Das Kapitel endet mit dem Aufbau des Forschungsvorhabens (vgl. Abschnitt 1.4).

### 1.1 Motivation und Problemstellung

Unternehmen erhalten durch den Einsatz von sozialen Medien neue Möglichkeiten zur Außenkommunikation (vgl. Rajasekera 2010, S. 1). Die Besonderheit dieser Kommunikationskanäle besteht in der Bidirektionalität und folgt somit dem Paradigmenwechsel von der ausschließlich unidirektionalen Informationsdiffusion als Resultat der Informationsverbreitung und -weitergabe (vgl. Puschmann/Peters 2017, S. 213) hin zum proaktiven Austausch mit und zwischen den Nutzern<sup>1</sup> sozialer Medien (vgl. Rajasekera 2010, S. 1; Beham 2015, S. 1). Ohne einen evolutionären Anpassungsprozess ist es einem Unternehmen zwar möglich die Vorteile durch eine transparente und in Echtzeit stattfindende Kommunikation zu nutzen (vgl. Pfeffer et al. 2014, S. 117; Salzborn 2015, S. 255), allerdings besteht ein permanentes Risiko direkter negativer Kritik am Unternehmen, ausgelöst durch Persönlichkeiten, Handlungen, Entscheidungen oder Leistungen (vgl. Lamba et al. 2015, S. 17; Pfeffer et al. 2014, S. 117; Rajasekera 2010, S. 1). Diese Kritik kann sich durch Informationsdiffusionsprozesse z. B. von sozialen Netzwerken zu Nachrichtenportalen oder vom Internet zum Rundfunk ausbreiten (vgl. Beham 2015, S. 1; Schultz/Wehmeier 2010, S. 421 ff.). Der Verzicht auf soziale Medien zur Außenkommunikation im unternehmerischen Kontext ist heutzutage durch die Erwartungshaltung der Nutzer zur stetigen Präsenz in den sozialen Medien ebenfalls kein pragmatischer Lösungsansatz (vgl. Beham 2015, S. 1). Ohne Onlinepräsenz in den sozialen Medien kann die Erwartung einer sofortigen Stellungnahme bspw. auf Kritik bestenfalls über Nachrichtenportale veröffentlicht werden. Dies kann allerdings nur zeitverzögert erfolgen und ist somit situationsbedingt unzureichend (vgl. Steinke 2014, S. 1).

Die sozialen Medien ermöglichen zudem das Bilden einer geographisch unabhängigen, kritischen Nutzermasse. Fördernde Faktoren hierfür sind die Anonymität bzw. Pseudonymität der Nutzer, das Zusammentreffen gleichgesinnter Nutzer und das Anstecken mit Meinungen anderer Nutzer. Infolgedessen kann es zu einem Kontrollverlust über die sich bildende Masse und die ursprünglich formelle Thematik kommen, da die psychologische Hemmschwelle zum Verfassen sarkastischer, zynischer und provokanter Beiträge herabgesetzt wird (vgl. Lobo 2010; Beham 2015, S. 1). Daher müssen Unternehmen das Krisenmanagement und die Krisenkommunikation an die Nutzung sozialer Medien anpassen (vgl. Steinke 2014, S. 1; Jin et al. 2011). Mit Hilfe von technischen, psychologischen und kommunikativen Fähigkeiten sollten Unternehmen versuchen, eine

---

<sup>1</sup> Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird in diesem Forschungsvorhaben die Sprachform des generischen Maskulins angewandt. Es wird an dieser Stelle darauf hingewiesen, dass die ausschließliche Verwendung der männlichen Form geschlechtsunabhängig verstanden werden soll.

Überhäufung von negativer Kritik in den sozialen Medien zu identifizieren und im Ernstfall zu deeskalierten, um eine potenzielle Empörungswelle zu verhindern (vgl. Schultz/Wehmeier 2010, S. 421 ff.; Röttger et al. 2014, S. 74). Bei Empörungswellen wird eine überdurchschnittliche Anzahl negativer Beiträge spontan und über einen begrenzten Zeitraum durch die Nutzer der sozialen Medien veröffentlicht. Hierdurch kann es zu Reputationsverlusten (vgl. Pfeffer et al. 2014, S. 118; Rauschnabel et al. 2016, S. 383 f.), Aktienkursverlusten (vgl. Hsu/Lawrence 2016, S. 60) und Entlassungen von Mitarbeitern (vgl. Veil et al. 2011, S. 332 ff.) kommen, die das betroffene Unternehmen beeinträchtigen und daher eine ernsthafte Bedrohung darstellen. Eine Empörungswelle gegen das Unternehmen Engel & Völkers hat im Jahr 2019 gezeigt, welchen Einfluss massenhafte Kritik auf den Betroffenen nehmen kann. Engel & Völkers veröffentlichten zum Weltfrauentag 2019 einen Beitrag mit angehängtem Foto. In diesem Beitrag sprach der Vorstand über weibliche Vorbilder, allerdings suggerierte das angehängte Foto einen ausschließlich männlich besetzten Vorstand (vgl. Metzmacher 2019; stern.de 2019b). Hieraufhin erhielt das Unternehmen vermehrt Kritik auf der Plattform Twitter, stellte die Aktivitäten auf der Plattform ein und verzichtet seitdem auf eine Präsenz in diesem sozialen Medium (vgl. Engel & Völkers AG 2019).

Psychologische und kommunikative Fähigkeiten der Mitarbeiter zum Erkennen einer drohenden Empörungswelle können zwar durch Weiterbildungsmaßnahmen innerhalb des Themengebiets entwickelt (vgl. Sandhu 2015, S. 60; Konrad 2015, S. 40) und bestehende Strategien zum Prävenieren und Bewältigen einer Empörungswelle genutzt werden (vgl. Coombs 2015, S. 173 ff.). Dennoch ist das permanente menschliche Überwachen der sozialen Medien zum Erkennen negativer Kritik aufgrund personeller und zeitlicher Beschränkungen schwierig, wenn nicht gar unmöglich (vgl. Emmer/Bräuer 2010, S. 313 f.; Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung GmbH 2009, S. 3; Riecken 2013, S. 325). Das technisch unterstützte Überwachen und Analysieren der sozialen Medien ist zwar bereits in Echtzeit möglich, dient allerdings nur dem Untersuchen des kontinuierlichen Aufkommens neuer Inhalte und nicht dem Warnen vor Empörungswellen (vgl. Drasch et al. 2015, S. 2 ff.; Brummette/Fussell Sisco 2015, S. 95). Wenn Unternehmen allerdings vor einer drohenden Empörungswelle gewarnt würden, könnten die bestehenden Strategien vor allem zur Prävention effektiver eingesetzt werden und den Handlungsspielraum der Unternehmen erhöhen (vgl. Salzborn 2015, S. 32).

Aus theoretischer Sicht und bezogen auf den Unternehmenskontext wird das dargelegte Problem in der Prinzipal-Agent-Theorie (vgl. Jensen/Meckling 1976) verortet (vgl. Salzborn 2015, S. 35 f.). Ein Unternehmen als Prinzipal versucht durch seine Präsenz in den sozialen Medien einen wirtschaftlichen Vorteil zu generieren. Gleichzeitig bewerten die Nutzer sozialer Medien als Agenten permanent die Persönlichkeiten, Handlungen, Entscheidungen oder Leistungen des Prinzipals (vgl. Pfeffer et al. 2014, S. 117 f.; Lamba et al. 2015, S. 17). Somit kann z. B. negative Kritik an einem Produkt zu einer Synchronität unter den Agenten führen. Dies bedeutet, dass die Agenten ein nicht-triviales, kollektiv dynamisches Verhalten zeigen, das durch selbstorganisierende Aktivitäten gekennzeichnet ist (vgl. Xuan et al. 2018, S. 1420). Skalenfreie Netzwerke wie z. B. Twitter (vgl. Aparicio et al. 2015) sowie massenpsychologische Faktoren wie Anonymität, das Zusam-

mentreffen mit Gleichgesinnten und das Anstecken mit Meinungen Anderer fördern diese Synchronität zusätzlich. Hierdurch kann es zu einer Empörungswelle kommen, die eine spontane Informationsasymmetrie zwischen dem Prinzipal und den Agenten erzeugt (vgl. Pfeffer et al. 2014, S. 120). Innerhalb der Prinzipal-Agent-Theorie ermöglicht vor allem das Monitoring dem Prinzipal, die sich abzeichnende Informationsasymmetrie frühzeitig zu erkennen, fehlendes Expertenwissen über eine potenzielle Empörungswelle zu kompensieren und die Inhalte der Beiträge aus den sozialen Medien für einen Überblick zu verdichten.

Zusammenfassend betrachtet, sind bereits erste Systematisierungen und Ansätze zum Erkennen digitaler unternehmensbezogener Empörungswellen vorhanden (vgl. Schwarz 2012, S. 436 f.), allerdings fokussieren sich diese Ansätze primär auf das menschliche Verständnis (vgl. Neuen 2015, S. 12; Konrad 2015, S. 40) zum Erkennen einer Empörungswelle (vgl. Abschnitt 3.2). IT-gestützte Systeme zum Erkennen von und Warnen vor digitalen Empörungswellen werden in der Praxis noch nicht eingesetzt und sind nur vereinzelt in der Wissenschaft vorhanden, da zum automatisierten Erkennen einzelner Merkmale von Empörungswellen ausschließlich isolierte Verfahren und Theorien existieren (vgl. Drasch et al. 2015).

## 1.2 Zielsetzung und Forschungsfragen

Das Forschungsvorhaben verfolgt das Ziel, ein Softwareartefakt zu konzipieren, zu implementieren, zu evaluieren und dessen Eignung zu prüfen, um das IT-gestützte Erkennen von und Warnen vor Empörungswellen zu ermöglichen. Hierfür wird sich unter anderem dem maschinellen Lernen zum Erkennen der Empörungswellen bedient und trainierte Lernmodelle in einem Softwareartefakt verwendet. Mit dem Softwareartefakt wird zusätzlich das Ziel verfolgt, die erkannten Empörungswellen analysier- und nachvollziehbar für die Experten sozialer Medien aufzubereiten sowie eine Benachrichtigung an die Zuständigen zu versenden. Zum Erreichen dieser Ziele werden die vier nachfolgenden Forschungsfragen (FF) adressiert und im Rahmen des Forschungsvorhabens beantwortet.

Die erste Forschungsfrage dient dem Identifizieren von Merkmalen zum Charakterisieren von digitalen unternehmensbezogenen Empörungswellen. Auf dieser Basis werden die Merkmale im Anschluss quantifiziert und auf statistische Signifikanz geprüft, um die Merkmale zu identifizieren, die vor allem zu Beginn einer Empörungswelle signifikant unterschiedlich zum Tagesgeschäft mit der geplanten Informationsverbreitung sind.

---

FF 1	Welche Merkmale weisen digitale unternehmensbezogene Empörungswellen auf?
------	---

---

Die quantifizierten Merkmale werden im Anschluss genutzt und kombiniert, um Eingabevarianten für das überwachte, maschinelle Lernen zu erzeugen. Hierauf aufbauend werden maschinelle Lernmodelle mit unterschiedlichen Algorithmen und Konfigurationen auf das Erkennen von Empörungswellen trainiert sowie evaluiert, um ein leistungsstarkes Lernmodell zu erzeugen und zu identifizieren.

FF 2	Welche Analyseverfahren eignen sich zusammen mit den identifizierten Merkmalen zum IT-gestützten Erkennen digitaler unternehmensbezogener Empörungswellen?
------	--

Das leistungsstärkste, trainierte, maschinelle Lernmodell wird daraufhin in einem Softwareartefakt verwendet, das neben dem Erkennen von Empörungswellen auch die identifizierten Merkmale in Form von Widgets aufbereitet, um die Empörungswellen für Experten sozialer Medien analysier- und nachvollziehbar darzustellen. Durch eine Evaluationsstudie mit Experten sozialer Medien wird anschließend der Nutzen des Softwareartefakts im Allgemeinen für die einzelnen Krisenphasen und im Speziellen für das Erkennen und Analysieren von sowie Benachrichtigen über Empörungswellen erarbeitet.

FF 3	Welcher Nutzen entsteht für Unternehmen durch den Einsatz eines Anwendungssystems zum IT-gestützten Erkennen von und Warnen vor digitalen unternehmensbezogenen Empörungswellen?
------	--

Entlang des Forschungsvorhabens werden zudem Designprinzipien abgeleitet, die teilweise in der Evaluation der maschinellen Lernmodelle und teilweise in der Evaluation mit den Experten sozialer Medien hergeleitet und bestätigt werden. Auf dieser Basis wird die vierte Forschungsfrage behandelt und ein Komponentenmodell vorgeschlagen, das Ansätze zum Verallgemeinern des Erkennens von und Warnens vor unternehmensbezogenen Empörungswellen in sozialen Medien fokussiert.

FF 4	Wie sollte das IT-gestützte Erkennen von und Warnen vor digitalen unternehmensbezogenen Empörungswellen gestaltet sein?
------	---

### 1.3 Positionierung und Forschungsmethodik

Basierend auf den Forschungsfragen und dem adressierten Ziel positioniert sich das Forschungsvorhaben zwischen den vier inhaltlichen Bereichen unternehmerisches Krisenmanagement, soziale Medien, Web-Content-Mining und maschinelles Lernen (vgl. Abbildung 23).

Methodologisch orientiert sich das Forschungsvorhaben an den Design Science Research Zyklen nach HEVNER (2007) und fokussiert zudem das Generieren von praxisrelevantem Wissen im Unternehmenskontext (vgl. Abschnitt 3.5). Hierfür werden sowohl Methoden der verhaltens- als auch der gestaltungsorientierten Forschung verwendet (vgl. Tabelle 1), um durch den Methodenpluralismus sowohl eine hohe Praxisrelevanz zu erreichen als auch einen wissenschaftlichen Mehrwert zu erzeugen (vgl. Österle et al. 2010, S. 664 ff.; Wilde/Hess 2007, S. 280 ff.).

Zum Systematisieren des Forschungsfeldes und zum Beantworten der ersten Forschungsfrage werden verhaltensorientierte Methoden angewendet. Zuerst werden quantitative Querschnittsanalysen in Form von einer Literatur- und Marktanalyse durchgeführt (vgl. Vom Brocke et al. 2009; Webster/Watson 2002; Cooper 1988). Hierdurch werden der aktuelle Erkenntnisstand in Bezug auf unternehmensbezogene Empörungswellen ermittelt sowie Forschungslücken abgeleitet. Zum Adressieren dieser Forschungslücken werden zusätzlich erste Merkmale von Empörungswellen in der Literatur identifiziert sowie potenzielle Analysen für diese Merkmale aus den bestehenden Social Media Monitoring bzw. Social Media Analyse Werkzeugen abgeleitet.

Die Merkmale werden daraufhin in einer Fallstudienanalyse nach YIN (2009) quantifiziert und auf Daten vergangener Empörungswellen angewendet. Schlussendlich werden die quantifizierten Merkmale mit nicht-parametrischen Signifikanztests überprüft. Aufbauend auf diesen Ergebnissen werden die Parameter für das maschinelle Lernen argumentativ-deduktiv eingegrenzt (vgl. Wilde/Hess 2007, S. 282), um die Anzahl möglicher Konfigurationen zu reduzieren. Die Leistungen der trainierten Lernmodelle werden über Konfusionsmatrizen mathematisch-statistisch evaluiert und mit einer Metrik gemessen, die alle Ergebnishäufigkeiten einer Konfusionsmatrix gleichgewichtet berücksichtigt (vgl. Matthews 1975). Die auf dieser Basis trainierten Lernmodelle werden anschließend in einem prototypisch agil entwickelten Softwareartefakt genutzt (vgl. Mertens et al. 2017, S. 140 f.; Schwaber 2007). Hierfür werden die Literatur- und Marktanalyse als quantitative Querschnittsanalyse aus der ersten Forschungsfrage herangezogen, um Anforderungen an das zu entwickelnde Softwareartefakt abzuleiten. Aus den Ergebnissen der vorherigen Forschungsfragen und dem Anforderungskatalog wird das Softwareartefakt konzipiert und anschließend implementiert. Mit Hilfe einer qualitativen Querschnittsanalyse in Form von halbstandardisierten, leitfadengestützten Experteninterviews (vgl. Gläser/Laudel 2009) mit Concurrent Think Aloud (vgl. Häder 2019, S. 419) wird das Softwareartefakt anschließend evaluiert und die Eignung für das adressierte Ziel geprüft (vgl. Döring/Bortz 2016, S. 995 ff.). Die Evaluationsstudie zielt darauf ab, den Nutzen des Softwareartefakts zu ermitteln sowie dessen Eignung für das adressierte Ziel zu prüfen und auf dieser Basis ein Komponentenmodell in Anlehnung an JONES/GREGOR (2007) mit abgeleiteten Designprinzipien nach GREGOR ET AL. (2020) vorzuschlagen (vgl. Gregor/Hevner 2013), um eine Grundlage für das allgemeine Gestalten eines Softwareartefakts zum Erkennen von und Warnen vor unternehmensbezogenen Empörungswellen in sozialen Medien zu schaffen.

FF	Forschungsparadigma	angewendete Methoden
1	Verhaltensorientiert	Quantitative Querschnittsanalyse Fallstudienanalyse Nicht-parametrische Signifikanztests
2	Gestaltungsorientiert	Argumentativ-deduktive Analyse Mathematisch-statistische Evaluation
3 & 4	Verhaltensorientiert & Gestaltungsorientiert	Quantitative Querschnittsanalyse Prototyping Qualitative Querschnittsanalyse

Tabelle 1: Wissenschaftliche Positionierung des Forschungsvorhabens

#### 1.4 Aufbau des Forschungsvorhabens

Das Forschungsvorhaben gliedert sich in sieben Kapitel (vgl. Abbildung 1). Beginnend mit der Einleitung in diesem Kapitel folgen die Grundlagen in Kapitel 2, in dem Krisen sowie Krisenphasen, soziale Medien sowie Massenmedien, Informationsdiffusion und Empörungswellen betrachtet und jeweils definiert werden. In Kapitel 3 werden anschließend eine Literatur- und Marktanalyse zum Erheben des aktuellen Erkenntnisstandes in Bezug auf das IT-gestützte Erkennen von

Empörungswellen in sozialen Medien durchgeführt. Auf dieser Basis werden drei Forschungslücken abgeleitet, von denen eine adressiert wird. Das Phänomen der unternehmensbezogenen Empörungswellen wird anschließend in der Prinzipal-Agent-Theorie verortet und Forschungsfragen zum Adressieren der Forschungslücke aufgestellt. Das Kapitel endet mit den Grundsatzentscheidungen für das nachfolgende Forschungsvorhaben. Kapitel 4 dient dem Beantworten der ersten Forschungsfrage und verwendet hierfür unter anderem die Literatur- und Marktanalyse aus Kapitel 3, um Merkmale zu Empörungswellen abzuleiten. Anschließend werden diese Merkmale quantifiziert und in einer Fallstudienanalyse auf Basis vergangener Empörungswellen angewendet, um die Anwendbarkeit und Interpretierbarkeit der quantifizierten Merkmale mit Daten aus sozialen Medien zu belegen. Hierauf aufbauend werden Signifikanztests durchgeführt, um zu überprüfen, welche Merkmale sich bereits zu Beginn einer Empörungswelle im Vergleich zum Tagesgeschäft signifikant verändern. Diese Erkenntnisse werden in Kapitel 5 verarbeitet und maschinelle Lernmodelle trainiert sowie die Parameter der Lernmodelle mittels bayes'scher Optimierung angepasst. Zum Evaluieren der Lernmodelle werden Konfusionsmatrizen mit Metriken zur Leistungsmessung verwendet, um sowohl Alpha- als auch Beta-Fehler möglichst zu reduzieren. Zum Verbessern der Prognose werden die Ergebnisse anschließend unterteilt, um die Zwei-Klassen-Prognose in eine Drei-Klassen-Prognose zu transformieren und somit den Informationsgehalt vor allem am Übergang zwischen den zwei prognostizierten Klassen zu verfeinern. Die Ergebnisse der vorherigen Kapitel werden in Kapitel 6 verarbeitet, um ein Softwareartefakt zum Erkennen von und Warnen vor Empörungswellen zu entwickeln. Hierfür werden die Literatur- und Marktanalyse aus Kapitel 3 erneut verwendet, um Anforderungen an ein solches Softwareartefakt aus den Bereichen des Social Media Monitorings bzw. der Social Media Analyse abzuleiten. Zusätzlich wird die Ausführbarkeit der trainierten maschinellen Lernmodelle in einer angebotenen Lernumgebung berücksichtigt, sodass auf Basis der Ergebnisse der vorherigen Kapitel ebenfalls Anforderungen resultieren. Die Anforderungen werden anschließend zu Konzepten verarbeitet und implementiert, um in einer Evaluationsstudie mit Experten den Nutzen sowie die Eignung des Softwareartefakts zu prüfen und die Ergebnisse in einem Komponentenmodell zu verallgemeinern. Das Kapitel schließt mit Implementationsprinzipien, die die Designprinzipien spezifizieren und einen Entwicklungsleitfaden zu Form und Funktion darstellen, um ein Softwareartefakt speziell für primär beitragsbasierte soziale Medien umzusetzen. Das Forschungsvorhaben endet mit einer Schlussbetrachtung, in der die zentralen Ergebnisse zusammengefasst, Implikationen für Wissenschaft und Praxis erbracht und Limitationen sowie weiterer Forschungsbedarf dargestellt werden (vgl. Kapitel 7).



Abbildung 1: Aufbau des Forschungsvorhabens



## 2 Grundlagen

Im nachfolgenden Kapitel werden die fachlichen Grundlagen erläutert und die relevanten Begrifflichkeiten definiert sowie in den Kontext des Forschungsvorhabens eingeordnet. Hierfür werden zunächst in Abschnitt 2.1 die Begriffe Krise und Krisenphasen definiert und im Unternehmenskontext beschrieben. Darauf aufbauend wird das unternehmerische Krisenmanagement definiert und ein für das Forschungsvorhaben geltendes Phasenmodell dargestellt. Abschnitt 2.2 dient dem Definieren von sozialen Medien und Massenmedien sowie dem Abgrenzen dieser beiden Begriffe. In Abschnitt 2.3 werden der Informationsdiffusion zugrunde liegende Theorien aus Kommunikationswissenschaft sowie Massenpsychologie dargelegt und ein Theorierahmen im Medienkontext geschaffen. Das Kapitel 2 endet mit dem Einführen des Begriffes der digitalen Empörungswellen (vgl. Abschnitt 2.4).

### 2.1 Krise und Krisenphasen

Der Begriff Krise wird in der Literatur in Abhängigkeit zu unterschiedlichen thematischen oder zeitlichen Kontexten definiert. Daher werden nachfolgend Kernelemente aus mehreren Definitionen extrahiert, die unterschiedliche Kontexte betrachten, um eine Arbeitsdefinition hieraus abzuleiten. Die Definition von ROSENTHAL/KOUZMIN (1993, S. 1) entstammt einem Kontext, der zeitlich vor der Existenz eines weltweiten Netzwerks mit modernen Kommunikationsmedien liegt. Hieraus resultiert der primäre Fokus der Definition auf Katastrophen, Unruhen und Terrorismus. Die Kernelemente der Definition sind allerdings bis heute gültig und verleihen dem Begriff auch im zeitlichen Kontext moderner Kommunikationsmedien eine grundlegende Substanz:

*„Crises involve events and processes featuring threat, uncertainty and urgency.“ (Rosenthal/Kouzmin 1993, S. 1)*

ROSENTHAL/KOUZMIN (1993, S. 1) definieren, dass eine Krise Ereignisse und Prozesse umfasst, die Bedrohungen, Unsicherheiten und Dringlichkeiten auslösen. FEARN-BANKS (2016, S. 1) greift die Kernelemente von ROSENTHAL/KOUZMIN (1993, S. 1) auf und definiert den Krisenbegriff aus thematischer Sicht im Unternehmenskontext:

*„A crisis is a major occurrence with a potentially negative outcome affecting the organization, company, or industry, as well as its publics, products, services, or good name. A crisis interrupts normal business transactions and can sometimes threaten the existence of the organization.“ (Fearn-Banks 2016, S. 1)*

Hieraus ergibt sich, dass aus einer Krise potenziell negative Konsequenzen für Organisationen, Unternehmen, Branchen und deren Öffentlichkeiten entstehen können (vgl. Fearn-Banks 2016, S. 1). Die Betroffenen einer Krise sind demnach entweder natürliche oder juristische Personen. Des Weiteren betitelt FEARN-BANKS (2016, S. 1) eine Krise als ein unterbrechendes Ereignis eines regulär stattfindenden Prozesses des Betroffenen. Die Unterbrechung kann durch die potenziellen negativen Konsequenzen zudem zur Bedrohung der Existenz des Betroffenen führen, wie bereits ROSENTHAL/KOUZMIN (1993, S. 1) anführen. Aus beiden Definitionen resultiert, dass eine

Krise logisch zusammenhängende Ereignisse und Prozesse subsumiert und persönlich-existenziell bedrohend wirken kann. Demnach kann eine Krise grundlegend als eine problematische Situation für den Betroffenen aufgefasst werden. Weitere Kernelemente definiert COOMBS (2015, S. 19):

*„A crisis is 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 2015, S. 19)*

Zwei wesentliche Kernelemente aus dieser Definition sind die Wahrnehmung und die Unvorhersehbarkeit. Die Wahrnehmung (vgl. u. a. Boin/Rhinard 2008, S. 3; Coombs 1995, S. 449) begünstigt die Heterogenität des Krisenbegriffes, da ein interpretativer Spielraum geschaffen wird, der die Ausgestaltung des Begriffes mit dem subjektiven Verständnis des Betroffenen bzw. der Beteiligten verknüpft. Somit ergibt sich, dass eine Situation nicht von jedem als Krise wahrgenommen wird, da die Wahrnehmung und das Verständnis über die Situation nicht einheitlich sein müssen. Die Unvorhersehbarkeit (vgl. u. a. Gundel 2005, S. 111; Nararatwong et al. 2014, S. 573; Mukkamala et al. 2015b, S. 113) kann sich sowohl auf die Gesamtsituation als auch auf einzelne Ereignisse oder Prozesse innerhalb der Gesamtsituation beziehen. Hieraus lässt sich ableiten, dass sowohl das Start- als auch das Endereignis der Situation schwer oder unvorhersehbar sind und letztlich die Dauer der Krise bis zum Eintreten des Endergebnisses unbestimmt bleibt.

Auf Basis der genannten Definitionen werden die folgenden Kernelemente ersichtlich, die für eine Verallgemeinerung des Krisenbegriffes herangezogen werden:

- Situation, bei der das Eintreten subsumierter Ereignisse und Prozesse teilweise schwer vorhersehbar oder unvorhersehbar ist.
- Dauer kann nur retrospektiv ermittelt werden, da das Eintreten des Startereignisses schwer vorhersehbar oder unvorhersehbar ist und kein punktuelles Endereignis existiert.
- Eintreten der Situation kann bei dem Betroffenen potenziell negative Konsequenzen verursachen.
- Betroffene können natürliche als auch juristische Personen sein.
- Situation ruft bei dem Betroffenen Bedrohungen, Unsicherheiten und Dringlichkeiten hervor.
- Wahrnehmung der Situation als Krise hängt vom individuellen, interpretativen Verständnis ab.

*Eine Krise ist eine problematische Situation, bei der das Eintreten von Ereignissen und Prozessen teilweise schwer oder unvorhersehbar ist und von der natürliche oder juristische Personen betroffen sind, die potenziell negative Konsequenzen erfahren. Eine Situation wird als Krise wahrgenommen, wenn nach dem individuellen, interpretativen Verständnis Bedrohungen, Unsicherheiten und Dringlichkeiten für den Betroffenen entstehen.*

Für den Begriff des unternehmerischen Krisenmanagements liefert die Definition von PEARSON/CLAIR (1998, S. 66) unter Berücksichtigung verschiedener Kontexte eine Basis, die im Folgenden weiter spezifiziert wird: