

Sievert, Carmen

Book Part — Published Version

Analyse der Krisenkommunikation bei Großveranstaltungen. Eine empirische Untersuchung am Beispiel von Unwetterlagen bei Pop- und Rockmusik-Festivals in Deutschland von 2015 bis heute

Provided in Cooperation with:

IST-Hochschule für Management, Düsseldorf

Suggested Citation: Sievert, Carmen (2022) : Analyse der Krisenkommunikation bei Großveranstaltungen. Eine empirische Untersuchung am Beispiel von Unwetterlagen bei Pop- und Rockmusik-Festivals in Deutschland von 2015 bis heute, In: Bauer, Matthias Johannes Naber, Tom (Ed.): Musikfestivals und Open-Air-Veranstaltungen. Wirtschaftsfaktor - Krisenkommunikation - Nachhaltigkeit, ISBN 9783831649662, utzverlag, München, pp. 81-151

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/313520>

Standard-Nutzungsbedingungen:

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

Terms of use:

Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.

You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.

If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.

STUDIEN ZUM FESTIVALMANAGEMENT



MATTHIAS JOHANNES BAUER,
TOM NABER (HRSG.)

MUSIKFESTIVALS UND OPEN-AIR-VERANSTALTUNGEN

*WIRTSCHAFTSFAKTOR – KRISENKOMMUNIKATION –
NACHHALTIGKEIT*



Matthias Johannes Bauer, Tom Naber (Hrsg.)

MUSIKFESTIVALS UND OPEN-AIR-VERANSTALTUNGEN

WIRTSCHAFTSFAKTOR – KRISENKOMMUNIKATION –
NACHHALTIGKEIT



Studien zum Festivalmanagement

Band 1

Herausgegeben von Prof. Dr. Matthias Johannes Bauer und Tom Naber,
IST-Hochschule für Management

Gefördert durch



Gesetzt aus der Alegreya Sans SC und der Bembo Std.

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek: Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Das Werk ist urheberrechtlich geschützt. Sämtliche, auch auszugsweise Verwertungen bleiben vorbehalten.

Copyright © utzverlag GmbH • 2022

ISBN 978-3-8316-4966-2 (gebundenes Buch)

ISBN 978-3-8316-7715-3 (E-Book)

Printed in EU
utzverlag GmbH, München
089-277791-00 • www.utzverlag.de

TEIL 2

**ANALYSE DER KRISEN-
KOMMUNIKATION BEI
GROßVERANSTALTUNGEN**

EINE EMPIRISCHE UNTERSUCHUNG AM BEISPIEL VON
UNWETTERLAGEN BEI POP- UND ROCKMUSIK-FESTIVALS IN
DEUTSCHLAND VON 2015 BIS HEUTE

VON
CARMEN SIEVERT



1 EINLEITUNG

1.1 PROBLEMSTELLUNG UND ZIELSETZUNG

Orkane, Überschwemmungen, Gewitter – immer wieder werden die Nachrichten von derartigen Katastrophen und Krisen geprägt. Allein im Jahr 2020 gab es 399.000 Blitzeinschläge in Deutschland und im Zuge des Klimawandels wird ein Anstieg für die kommenden Jahre prognostiziert (vgl. Breitkopf, 2021). Auch Veranstaltende von Open-Air-Veranstaltungen wie beispielsweise Festivals müssen sich zunehmend diesen Herausforderungen und den daraus resultierenden Konsequenzen stellen. Umherfliegende Gegenstände, Hagelkörner oder drohende Blitzeinschläge stellen dabei eine so große Gefahr dar, dass Veranstaltungen zeitweise unterbrochen oder gar vollständig abgebrochen werden müssen (vgl. ntv, 2016).

Derartige Krisen stellen komplexe Problemsituationen für Veranstaltende dar, die mit einem hohen Handlungsdruck verbunden sein können. Die Verantwortlichen müssen dabei innerhalb kürzester Zeit reagieren und schwerwiegende Entscheidungen treffen – oftmals sogar, ohne die detaillierte Faktenlage zu kennen (vgl. Krämer, 2008, S. 156).

Die Auswirkungen von Krisen sind vielfältig und können im Bereich der Großveranstaltungen von Unterbrechungen hin zu einem Abbruch der Veranstaltung oder im schlimmsten Fall sogar zum Verlust von Menschenleben führen. Neben den entsprechenden organisatorischen Maßnahmen zur Krisenbewältigung bekommt insbesondere die Krisenkommunikation eine besondere Rolle in einer solchen Situation. Veranstaltende stehen vor der Herausforderung, mithilfe einer authentischen Krisenkommunikation nicht nur der Sicherheit gegenüber den Besuchern und Besucherinnen, sondern auch dem hohen Informationsdruck von Medien und Öffentlichkeit gerecht zu werden (vgl. Töpfer, 2008, S. 363).

Gemäß Coombs und Holladay (2010) können mithilfe einer klaren Kommunikationslinie relevante Informationen gesammelt, Planungsstrategien und Entscheidungslinien entwickelt und letztlich an entsprechender Stelle kommuniziert werden (vgl. S. 25). Um ein Verständnis für alle Beteiligten einer solchen Situation zu schaffen und um die getroffenen Entscheidungen nachvollziehbar zu machen, sind strategische Kommunikationsziele in derartigen Krisen wichtig. Dabei ist besonders zu beachten, dass in keiner Weise der Eindruck erweckt werden darf, der Veranstalter oder die Veranstalterin habe die Situation nicht unter Kontrolle. Dies zeigt die Bedeutung der Gestaltung eines Kommunikationsnetzes zwischen allen Stakeholdern/Stakeholderinnen (vgl. Krämer, 2008, S. 156).

Ziel der vorliegenden Masterarbeit ist es, mithilfe der bestehenden Literatur und einer durchgeführten qualitativen Sozialforschung bisherige Erfahrungen und Ansätze der Krisenkommunikation bei Großveranstaltungen näher zu erforschen. Dabei gilt es, vor allem die Frage zu beantworten, welche kommunikativen Maßnahmen in Krisensituationen bei Festivals zweckdienlich sind. Hierzu sollen mithilfe einer empirischen Forschung Medienberichterstattungen untersucht und ausgewertet werden. Die ausgewählten Festivals bieten sich aufgrund ihrer Größe und Bekanntheit in Deutschland sowie der ausführlichen Berichterstattung über die Ereignisse an.

Die Forschungsfrage lautet entsprechend:

*Wie sieht die Krisenkommunikation bei Unwetterlagen
auf Pop- und Rockmusik-Festivals in Deutschland von
2015 bis heute konkret aus?*

Im Hinblick auf die nachfolgende Untersuchung wird ein Abgleich der theoretisch entwickelten Erfordernisse mit den empirischen Forschungsergebnissen vorgenommen. Grundlage der empirischen Befunde sind Medienberichterstattungen. Diese beziehen sich auf die externe Kommunikation, sprich die Kommunikation zwischen den Veranstaltenden und den Besuchenden der Festivals.

Die interne Kommunikation findet in den Medien keine Berücksichtigung, weshalb sie in dieser Untersuchung außen vor bleibt.

1.2 STRUKTUR UND VORGEHENSWEISE

Damit die zuvor definierte Forschungsfrage beantwortet werden kann, gliedert sich die vorliegende Arbeit in acht aufeinander aufbauende Kapitel. Die Grundlage für das nachfolgende qualitative Untersuchungsdesign bildet eine detaillierte Darstellung des theoretischen Bezugsrahmens. Diesbezüglich werden im ersten Schritt elementare Begriffe wie Großveranstaltungen, Festivals, Unwetter und Krisen definiert. Darauffolgend werden verschiedene Theorien und Konzepte der Krisenkommunikation erläutert. Anschließend folgen Erläuterungen zur empirischen Forschung der Arbeit, indem die Herangehensweise der Datenerhebung und die Datenanalyse näher beschrieben werden. Das vierte Kapitel umfasst die Darstellung der Ergebnisse und das fünfte Kapitel die Diskussion dieser. Diesbezüglich werden die zuvor gewonnenen Erkenntnisse aus der Literatur und der Datenerhebung miteinander verglichen. Im sechsten Kapitel werden Handlungsempfehlungen für Veranstaltende aufgeführt. Im darauffolgenden Kapitel werden zukünftige Forschungsgebiete betrachtet, welche in dieser Arbeit nicht untersucht werden konnten, und im abschließenden, letzten Kapitel werden die Ergebnisse zusammengefasst und bewertet, um einen Ausblick geben zu können.

2 THEORETISCHER BEZUGSRAHMEN

Im folgenden Abschnitt werden verschiedene Begriffe, die für diese Arbeit von besonderer Bedeutung sind, herausgearbeitet und genauer erläutert. So wird eine theoretische Fundierung geschaffen, die das Verständnis für diese Arbeit erleichtern soll.

2.1 GROßVERANSTALTUNGEN

In der Literatur werden Großveranstaltungen zunächst angesichts ihrer äußeren Merkmale unterschieden. Dazu zählen etwa: zeitliche Befristung, Dauer, Regelmäßigkeit und Größe (vgl. Gans et al., 2003, S. 81). Jakubowicz (2007) ergänzt zudem, dass Großveranstaltungen eine hohe Medienpräsenz sowie ein hohes Potenzial für Bedrohungen aufweisen (vgl. S. 43).

Weiterhin werden auch die Wirkungen von Großveranstaltungen als Definitionsgrundlage angesehen. Demnach dienen sie als Möglichkeit der Tourismusförderung und werden in vielen Regionen als Element der Stadtentwicklungspolitik eingesetzt (vgl. Zemann, 2005, S. 9; Freyer & Groß, 2002, S. 132). Rahmann et al. (1998) definieren Großveranstaltungen wie folgt:

„Großveranstaltungen oder sog. ‚Events‘ sind geplante, zeitlich begrenzte Ereignisse, die sich mit ihrem jeweiligen Austragungsinhalt an eine spezifische Zielgruppe richten. Neben periodisch wiederkehrenden Veranstaltungen an gleichen oder wechselnden Austragungsorten können unter diesem Begriff auch einmalige Ereignisse subsumiert werden. Bei der Durchführung eines Events können unterschiedliche – bspw. sportliche, kulturelle oder politische – Intentionen eine Rolle spielen. Mit Großveranstaltungen sind stets touristische Attraktionen verbunden, wobei die Teilnahme von Besuchern – in Abhängigkeit der Veranstaltungstyps – eine unverzichtbare Bedingung darstellt.“ (Rahmann et al., 1998, S. 65, zit. in Zemann, 2005, S. 10)

Im Rahmen dieser Arbeit soll der Fokus auf Festivals gelegt werden, welche der Kategorie „Großveranstaltungen“ zuzuordnen sind und im Folgenden näher erläutert werden.

2.2 FESTIVALS

Festivals (früher Festspiele) sind zurückzuführen auf die Bayreuther Festspiele, die Richard Wagner 1876 initiiert hatte. Mit dem extra errichteten Bayreuther Festspielhaus verfolgte er das Ziel, seine Musikdramen in künstlerischer Weise aufzuführen. Zur gleichen Zeit etwa erlangte Herzog Georg II. von Sachsen-Meiningen europaweite Aufmerksamkeit, indem er „Modell-Aufführungen“ von klassischen Schauspielen, wie zum Beispiel Shakespeare-Dramen, entwickelte (vgl. Willnauer, 2019, S. 302).

Das Riemann Musiklexikon (2012) definiert Festspiele/Musikfeste folgendermaßen:

„Festspiele, Musikfeste [sind] Veranstaltungen, die Aufführungen besonderer Qualität oder solche mit im Repertoirebetrieb nicht erreichbaren Besetzungen ermöglichen. Auch durch den Ort (Tradition, Bauten, ferienhafte Atmosphäre) und die Erteilung von Auftragskompositionen werden F. aus dem Rahmen des Alltäglichen herausgehoben.“ (Ruf, 2012, S. 112)

Ergänzen lassen sich die Aspekte damit, dass Festspiele über mehrere Tage oder Wochen, meist in regelmäßigem Turnus, am gleichen Ort und mit namhaften Künstlern/Künstlerinnen stattfinden (vgl. Hassler, 2005, S. 47).

Erst seit Mitte des 20. Jahrhunderts hat sich der Begriff „Festival“ etabliert. Während das Festspiel noch mit einem hohen Kunstanspruch assoziiert wurde, beschreibt das Festival eher einen neuen, jungen Veranstaltungstypus, der sich mehr auf ein touristisches Massenpublikum als auf den Kulturfaktor fokussiert. Folglich stehen im Mittelpunkt dieser Veranstaltungen heute vielmehr Marketingstrategien als die Kunst (vgl. Willnauer, 2019, S. 302 ff.).

Sollte die Einführung des Begriffes „Festival“ ursprünglich zur Unterscheidung vom ursprünglichen Festspiel-Typus dienen, sind mittlerweile jedoch auch äl-

tere Festspiele im Zuge der Globalisierung dazu übergegangen, sich Festivals zu nennen. „Im Zeitalter der Event-Kultur heißt inzwischen alles ‚Festival‘, was öffentlich veranstaltet, zeitlich begrenzt und im konkurrierenden Markt- und Mediengeschehen präsent ist.“ (ebd., S. 303). Festivals scheinen besonders für die Populärmusik, wie unter anderem Rock und Pop, eine ideale Präsentationsform zu sein (vgl. ebd.).

Laut einer Studie der Statistischen Ämter des Bundes und der Länder aus dem Jahr 2017 finden mehr als 90 % aller Festivals in einem jährlichen Turnus und im Bereich der Rock- und Popmusik durchschnittlich über einen Veranstaltungszeitraum von drei Tagen statt (vgl. Lutz, 2017, S. 9 f.). Die meisten Festivals finden im Juli und August statt – die Sommermonate sind vor allem wegen der zahlreichen Open-Air-Veranstaltungen beliebt (vgl. ebd.). Weshalb es besonders zu dieser Jahreszeit zu Gefahrensituationen kommen kann, führt das folgende Kapitel auf.

2.3 UNWETTER

Laut WetterOnline (o.J.) stellt ein Unwetter in der Meteorologie einen Sammelbegriff für extreme Wetterereignisse dar. Diese „sind zeitlich und örtlich klar begrenzt und haben sehr starke Auswirkungen auf den Lebensraum der Menschen“ (ebd.). Dazu zählen beispielsweise Sturm, Starkgewitter oder Starkniederschläge. Da es keine einheitliche Definition des Begriffes gibt, wird dieser anhand von verschiedenen Auswirkungen des Wetters definiert. Mithilfe von Kriterien und Grenzwerten können Wetterdienstleister ein Unwetter definieren und die Bevölkerung gegebenenfalls warnen (vgl. ebd.). Der staatliche Wetterdienst Deutschlands hat dazu die in Tabelle 1 dargestellten Schwellenwerte festgelegt:

Tabelle 1: Kriterien zur Unwetterwarnung

Bezeichnung	Kriterien zu Unwetterwarnung
Starkregen	mehr als 25 L/m ² in einer Stunde oder mehr als 35 L/m ² in 6 Stunden
Dauerregen	mehr als 40 L/m ² in 12 Stunden oder mehr als 50 L/m ² in 24 Stunden oder mehr als 60 L/m ² in 48 Stunden

Bezeichnung	Kriterien zu Unwetterwarnung
Schneefall	mehr als 10 cm in 6 Stunden oder mehr als 15 cm in 12 Stunden
Tauwetter	Dauerregen bei einer Schneedecke von mehr als 15 cm
Glatteis	Größere Gebiete mit Glatteis oder gefrierender Nässe
Sturm	orkanartige Böen von 11 Beaufort
Orkan	mindestens 12 Beaufort
Schneeverwehung	lockere Schneedecke (mächtiger als 10 cm) oder Neuschnee mit Böen über 6 Beaufort
Gewitter	mit Hagel (größer als 1,5 cm) und/oder mit Starkregen und/oder mit Sturm oder Orkan

(Quelle: WetterOnline, o. J.)

Aufgrund der steigenden Temperaturen im Sommer können vor allem Gewitter bei Open-Air-Veranstaltungen gefährlich werden. Im Jahr 2020 gab es circa 399.000 Blitzeinschläge in Deutschland (vgl. Breitkopf, 2021). Durch den Klimawandel und die damit einhergehende Zunahme von Hitzeperioden gehen Meteorologen und Meteorologinnen in den folgenden Jahren von einer steigenden Anzahl an Gewittern aus. *„Je höher die Temperatur ist, desto mehr Energie können Wolken aufnehmen und desto intensiver werden die entstehenden Gewitter und Blitze.“* (Breitkopf, 2021).

Für Wetterdienste ist es schwierig, im Vorfeld genaue Angaben über Gewitter zu machen, da sich potenziell betroffene Regionen im Voraus nicht genau beschränken lassen und Gewitter sich oftmals nur kleinräumig auswirken (vgl. WetterOnline, o. J.). Inwieweit derartige Unwetter im Zusammenhang mit Krisen stehen, soll in den folgenden Kapiteln näher erläutert werden.

2.4 ZUM BEGRIFF DER KRISE

Der Begriff „Krise“ ist zurückzuführen auf das griechische Wort κρίσις (krísis), welches etwa Entscheidung, Abspaltung oder auch Trennung bedeutet (vgl. Steinke, 2014, S. 45). Über das lateinische Wort crisis, das auch heute noch in

der Medizin den Wendepunkt einer Krankheit beschreibt, wurde der Begriff schließlich ins Deutsche übernommen – ist jedoch eher negativ konnotiert (vgl. ebd.; Ullrich, Brandstädter, 2016, S. 15). In der Literatur findet man auch die Interpretation, dass eine Krise für den Beginn einer Entwicklung steht, die in einer Katastrophe mit fatalem Ausgang mündet (vgl. Steinke, 2014, S. 15).

Im Englischen wird der Begriff *crisis* hingegen neutraler und weniger unausweichlich gesehen (vgl. ebd.). In der Volkswirtschaftslehre wird der Begriff der Krise vor allem als Synonym für Depression (Tiefphase der Wirtschaft) verwendet, während man in der Betriebswirtschaftslehre damit hingegen das Versagen eines Unternehmens verbindet, wie etwa Insolvenz oder Ertragsschwäche. In diesem Zusammenhang wird der Krisenbegriff auch als Unternehmenskrise beschrieben, die einen ungeplanten Prozess von begrenzter Dauer mit einem ambivalenten Ausgang kennzeichnet (vgl. Ullrich, Brandstädter, 2016, S. 16). In der Unternehmenskommunikation als Teilbereich der Betriebswirtschaftslehre wird die Krise weniger bedrohend betrachtet: Menschliches Versagen, Produktionsfehler oder Störfälle werden diesbezüglich aufgeführt (vgl. ebd.).

„In einem gesellschafts- und wirtschaftspolitisch sich rasch ändernden Umfeld sind auftretende Krisen keine Seltenheit“ (Immerschitt, 2015, S. 1). Heute stellt eine Krise eine volatile Situation für Unternehmen dar, welche immer dort auftritt, *„wo Menschen miteinander umgehen“* (vgl. ebd.).

Merten (2008) definiert Krisen als eine Störung des Gleichgewichts, deren Ausgang ein neues, stabileres Gleichgewicht ist. Charakteristisch für Krisen ist dabei die Ungewissheit in vier verschiedene Richtungen:

1. Wann treten sie auf?
 2. Warum treten sie auf?
 3. Wann enden sie?
 4. Wie enden sie?
- (vgl. Merten, 2008, S. 86).

Fiederer und Ternès (2017) beschreiben Krisen als „*nichts anderes als riskante Situationen, die eskalieren*“, und führen diesbezüglich auf, dass Krisen durch Störfälle gekennzeichnet sind, welche die Unternehmenspolitik dahingehend verändern, dass diese als Diskrepanz zum öffentlichen Interesse und zu Schutzzielen wahrgenommen wird. Weiterhin würden ein großes öffentliches Interesse sowie als Konsequenz eine negative Reputation des Unternehmens entstehen (vgl. S. 14).

Neujahr (2018) stellt Krisen als Probleme oder Ereignisse dar, welche vom Unternehmen nicht eigenständig besiegt werden können, da es entweder nicht gut genug auf das Szenario vorbereitet war, zuvor geplante Maßnahmen nicht genügen oder das Szenario im Vorfeld als Krisenfall definiert worden ist (vgl. S. 11).

Es wird deutlich, dass es keine einheitliche Definition von dem Begriff der Krise gibt. Dementsprechend basiert die vorliegende Arbeit auf folgender, daraus abgeleiteter Definition:

Eine Krise ist ein ungeplantes Ereignis von begrenzter Dauer, das von riskanten Situationen oder Störfällen geprägt ist, durch öffentliches Interesse begleitet wird, einen ambivalenten Ausgang hat und in der Konsequenz zu einer negativen Reputation führen kann.

Der Begriff Krise wird weiterführend in drei Krisenarten unterteilt: eruptive, schleichende und schwelende Krise. Diese werden im nächsten Kapitel beschrieben.

2.4.1 KRISENARTEN

Die **eruptive** Krise tritt überraschend und unerwartet ein, ist meist nur von kurzer Dauer und sorgt für ein hohes Medieninteresse, welches nach erfolgreicher Krisenbewältigung schnell wieder nachlässt. Oftmals bezieht es sich auf Unglücke oder Unfälle im Zusammenhang mit Menschen, weshalb Unternehmen unter erheblichen Druck gesetzt werden (vgl. Fiederer & Ternès, 2017, S. 20; Neujahr, 2018, S. 11 f.).

Bei der **schleichenden** Krise handelt es sich hingegen um eine langsamere Verstärkung und einen insgesamt längeren Verlauf. Dabei wird die Krisenbewältigung häufig hinausgezögert und bestimmte Informationen werden der Öffentlichkeit verschwiegen. Das Medieninteresse ist aufgrund dessen zunächst gering und nimmt dann stetig zu. Ein Beispiel für diese Art von Krise sind etwa die Benzinpreise oder das Thema Umweltverschmutzung (vgl. ebd.).

Eine **schwelende** Krise zeigt zunächst eher schwache Anzeichen für eine Krise und ist geprägt durch einen wechselhaften Verlauf. Charakteristisch für diese Arten von Krisen ist der unvorhersehbare Ausbruch. Das Interesse der Medien ist konstant vorhanden, variiert jedoch je nach Relevanz in der Öffentlichkeit. Latente Krisen sind beispielsweise politische Konflikte oder Arbeitskonflikte (vgl. ebd.).

Es ist offenkundig, dass sich Krisen, welche durch ein Unwetter ausgelöst werden, nicht eindeutig einer Krisenart zuordnen lassen. Als eruptive Krise tritt ein Unwetter sehr plötzlich und unerwartet auf, klingt aber relativ schnell wieder ab. Genau so kann ein Unwetter aber auch schleichend verlaufen, wenn im Vorhinein bereits davor gewarnt wird und es dann über mehrere Tage anhält. Letztlich kann ein Unwetter aber auch Kennzeichen einer schwelenden Krise haben, wenn das Wetter sehr wechselhaft ist. Folglich erscheint die Unterteilung der Krisenarten im Zusammenhang mit Unwetterkrisen nur bedingt als Analyseinstrument zweckdienlich.

Vielversprechender erscheinen die Phasen und der Verlauf von Krisen, welche im nächsten Kapitel dargestellt werden.

2.4.2 PHASEN UND VERLAUF VON KRISEN

Nachdem die Typisierung der Krisen vorgenommen wurde, gilt es jetzt, die zeitliche Dimension der Abfolge von Krisen zu untersuchen.

Zunächst sei auf Merten (2008, S. 83) verwiesen, der Krisen als einen Prozess betrachtet, welcher wie folgt beschrieben werden kann:

- Beginn der Krise ist eine Veränderung in der Prozessstruktur bzw. der Routine mit negativen Auswirkungen.
- Die Ursachen für die Veränderung sind meist unbekannt: Wann und warum eine Veränderung eintritt, ist im Vorhinein nicht abzusehen.
- Das Ende des Krisenzustandes ist nicht vorhersagbar.
- Erst am Ende der Krise wird deutlich, ob
 - der vorherige Zustand wieder erreicht wird (Status quo ante)
 - ein besserer Zustand erzielt wird (positive Lösung)
 - ein schlechterer Zustand eintritt (negative Lösung), der im schlimmsten Fall dafür sorgt, dass
 - die Krise sich zu einer Katastrophe entwickelt und weitere Krisen auslöst.

Die zeitliche Dimension wird von Lorenz (2014) aus der Perspektive der Beteiligten betrachtet. Er untersucht deren Handlungsspielraum in drei Phasen: die potenzielle Krise, die latente Krise und die akute Krise. In der **potenziellen** Krise zeigt sich noch ein großer Handlungsspielraum für die Beteiligten – sie verfügen über große Entscheidungsmöglichkeiten und es besteht (noch) kein extremer Zeitdruck. Innerhalb der **latenten** Krise verringert sich der Handlungsspielraum jedoch. Die Beteiligten geraten zeitlich unter Druck, da die Auswirkungen der Krise auf das Unternehmen stetig massiver werden und diese nur noch mit großer Mühe zu überwinden ist. Die **akute** Krise ist geprägt von einem erheblichen Druck, da in dieser Phase der größte Handlungsbedarf erforderlich ist. An dieser Stelle erregt das Unternehmen öffentliches Medieninteresse und wird zunehmend von externen Faktoren bestimmt (vgl. S. 45 f.).

Immerschitt (2015) ergänzt die **Nach-Krisenphase**, in der es darum geht, aus dem Erlebten zu lernen und sich bei allen Unterstützern/Unterstützerinnen zu bedanken (vgl. S. 4).

Noch detaillierter gehen Höbel et al. (2008) vor. Für sie ist die Prävention einer Krise als weitere Phase Gegenstand der Untersuchung, obwohl sie im engeren Sinne nicht zur Krise gehört (vgl. S. 17). Die Autoren unterscheiden sechs Krisenphasen (vgl. Tabelle 2):

Tabelle 2: Krisenphasen

Krisenphasen
Phase 0: Krisenprävention (nicht Bestandteil einer Krise, aber elementar)
Phase 1: Krisenentstehung
Phase 2: Krisenerkennung (Früherkennung, -warnung, -aufklärung)
Phase 3: Krisenbearbeitung (Schadensbegrenzung)
Phase 4: Krisenlösung (z.B. via Neustart/Recovery)
Phase 5: Krisennachbetrachtung (Chancenmanagement, Lernen aus der Krise)

(Quelle: Höbel et al., 2008, S. 17)

Neujahr (2018) teilt den Krisenverlauf ebenfalls in drei Phasen ein, bezieht sich dabei jedoch vorrangig auf die Medienberichterstattungen (vgl. Abbildung 1).

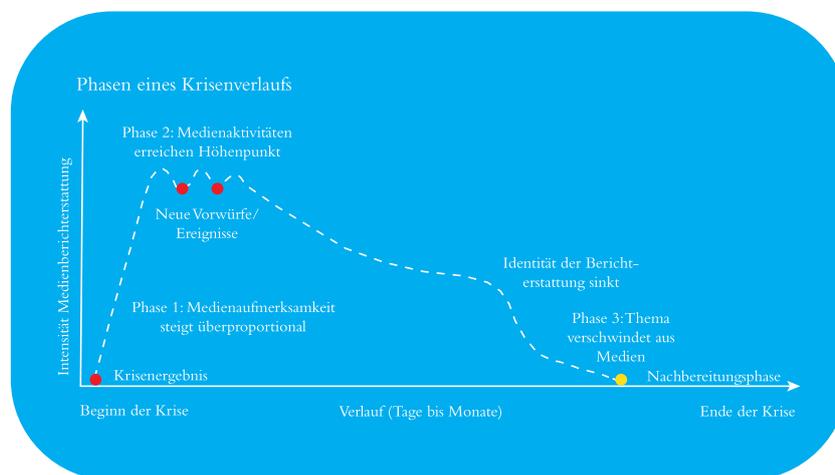


Abbildung 1: Phasen eines Krisenverlaufs (Quelle: Neujahr, 2018, S. 22).

In der ersten, **intensiven** Phase steigt, laut Neujahr (2018), das öffentliche Interesse stark an. Die hohe Medienaufmerksamkeit eröffnet den Verantwortlichen auch Möglichkeiten, indem Chancen erkannt und entsprechend genutzt werden. So kann etwa mithilfe einer Pressemitteilung oder von Interviews gezielt das Befinden der Öffentlichkeit beeinflusst werden, da sich Stakeholder/-innen besonders gut erreichen lassen. Das Ende dieser Phase zeichnet sich ab, wenn keine überraschenden Ereignisse mehr zu befürchten sind. Es folgt die **Kontinuitätsphase**, in der ein erstes Abflachen der Medienberichterstattungen zu erkennen ist. Nun hat das Unternehmen die Möglichkeit, Erklärungen abzugeben, welche in der vorherigen Phase gründlich vorbereitet werden konnten, zum Beispiel in Form von Experteninterviews oder ersten Untersuchungsergebnissen. Im weiteren Verlauf der Krise nimmt das öffentliche Interesse langsam ab und es gelangen neue Themen und Ereignisse in den Fokus, sodass die **Nachbereitungsphase** eingeleitet werden kann. Dabei ist es von besonderer Bedeutung, aus der Krise Schlüsse zu ziehen, die das Unternehmen zukünftig vor derartigen Fällen bewahren sollen (vgl. Neujahr, 2018, S. 20 ff.).

Weshalb Krisen entstehen, wird im folgenden Abschnitt näher erläutert.

2.4.3 URSACHEN VON KRISEN

Dieses Kapitel soll die Komplexität der Ursachen von Krisen aufzeigen und damit die hier gewählte Schwerpunktsetzung der Unwetterkrisen besser verorten.

Held et al. (2014) unterscheiden zwischen endogenen und exogenen Krisen. „So spricht man grundsätzlich von endogenen Krisen, wenn sie innerhalb des Einflussbereiches eines Unternehmens liegen, und von exogenen Krisen, wenn die Störungen externer Natur sind [...] und sich damit einer direkten Beeinflussung durch das betroffene Unternehmen entziehen.“ (S. 242 ff.).

Differenzierter teilt das Bundesministerium des Innern ((BMI) 2014) die Ursachen von Krisen in drei Teilbereiche ein: Naturereignisse wie etwa Extremwet-

terlagen, Erdbeben oder Epidemien; technisches/menschliches Versagen wie z. B. Fahrlässigkeit oder Unfälle und Terrorismus, Kriminalität, Krieg (vgl. S. 4).

Für Salewski und Rosenstiel (2011) stellen die Menschen selbst eine bedeutende Komponente in Bezug auf die Krisenursache dar. Sie führen an, dass, sofern Akteure/Akteurinnen die Verursachenden einer Krise seien, die Gründe dafür häufig in Ereignissen innerhalb des persönlichen Umfelds liegen, welche völlig unabhängig von dem jeweiligen Projekt sein können. Eher selten liegt die Ursache hingegen in den persönlichen Eigenschaften der Akteure/Akteurinnen begründet (vgl. S. 293).

Aus den bisherigen Ausführungen wird die Vielschichtigkeit des Problems deutlich. In dieser Arbeit ist die Untersuchung beschränkt auf den Teilbereich der exogenen Krise, insbesondere einer Naturkatastrophe. Von menschlichen Verursachenden kann nicht die Rede sein. Trotzdem bleibt hier zu berücksichtigen, dass Menschen eine entscheidende Rolle an dem Ausmaß einer Krise haben. So stellt Neujahr (2018) heraus, dass Unternehmen häufig direkt oder indirekt selbst schuld an einer Krise sind.

„Weil die Mitarbeiter an Schnittstellen nach außen nicht vorbereitet und geschult sind, schnelle Informations- und Meldewege nicht existieren, keine internen Sprachregelungen an die Mitarbeiter weitergegeben werden oder das Problem nur auf der Sachebene gelöst, aber die Kommunikation vernachlässigt wird.“ (S. 22)

Damit wird der Blick gerichtet auf den kommunikativen Aspekt, der im Folgenden unter dem Stichwort Krisenkommunikation beleuchtet wird.

2.5 KRISENKOMMUNIKATION

Um sich dem Begriff der Krisenkommunikation zu nähern, muss dieser zunächst als Teil des Krisenmanagements verstanden werden: Das Krisenmanagement ist ein fortdauernder Prozess und umfasst die Vorbeugung, Vorbereitung,

Bewältigung und Nachbereitung einer Krise. Während einer Krise wird das Krisenmanagement über den gesamten Verlauf hinweg von der Krisenkommunikation begleitet. Krisenkommunikation entspricht also dem kommunikativen Teil des Krisenmanagements – einerseits in der Krise (zeitlich, situativ) und andererseits über die Krise (inhaltlich) (vgl. Nolting, Thießen, 2008, S. 10 f.; Höbel et al., 2008, S. 17 f. und S. 236).

Weiterhin soll an dieser Stelle kurz der Unterschied zur Risikokommunikation verdeutlicht werden: *„Krisenkommunikation ist Risikokommunikation unter erschwerten Bedingungen: Der Schaden ist bereits eingetreten.“* (Wiedemann, 2000, S. 65). Während die Risikokommunikation also potenzielle Risiken analysiert und kommuniziert, stehen bei der Krisenkommunikation Maßnahmen zur Vermeidung und Abschwächung von bereits passiertten Krisen im Fokus (vgl. Höbel et al., 2008, S. 45 f.). Folglich kann eine enge Verknüpfung der beiden Teilbereiche für einen effektiveren Umgang mit der Krise sorgen.

Während der Begriff der Krise bereits in Kapitel 2.4 erläutert wurde, soll nun auch „Kommunikation“ kurz beschrieben werden. Lackes et al. (2018) verstehen darunter den *„Austausch von Botschaften oder Informationen zwischen Personen“*. Dies kann über verschiedene Kommunikationskanäle stattfinden: einerseits über die Sprache selbst, andererseits über nonverbale Kommunikation wie Gestik oder Mimik.

Höbel et al. (2008) definieren Krisenkommunikation folgendermaßen:

„Krisenkommunikation umfasst alle Kommunikationsanstrengungen nach Eintritt eines Schadens und beinhaltet kommunikative Strategien und Maßnahmen, die dazu dienen, negative Konsequenzen wie Vertrauensverlust oder Imageeinbußen bei Krisen und Konflikten zu verhindern.“ (S. 236)

Krisenkommunikation ist demnach geprägt von Theorien und Konzepten, welche in bestimmten Krisensituationen zum Einsatz kommen, und soll vorrangig zwei Aufgaben nachkommen:

1. Adressaten/Adressatinnen gezielt informieren, zum Beispiel, um sie vor Schaden zu bewahren oder aus rechtlichen Gründen
2. Eine negative Imagebeeinflussung bzw. Vertrauensverlust verhindern (vgl. ebd., S. 17 f.).

Zu den Aufgaben der Krisenkommunikation gehört es, Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten festzulegen sowie eine einheitliche Kommunikationslinie zu schaffen (vgl. Bundesministerium des Innern (BMI), 2014, S. 13).

Neben den Phasen der Krise gibt es dementsprechend auch drei Phasen in der Krisenkommunikation. Töpfer (2009) teilt diese folgendermaßen ein:

1. Phase:

Für diese Phase charakteristisch ist eine erste Information über die Geschehnisse, gefolgt von der Zusicherung der uneingeschränkten Aufklärung sowie Äußerungen der persönlichen Betroffenheit. Eventuell wird eine externe Organisation an der Aufklärung und Dokumentation beteiligt.

2. Phase:

Die darauffolgende Phase ist gekennzeichnet durch Empathie gegenüber den Betroffenen sowie der Zusage zur Wiedergutmachung für die Geschädigten.

3. Phase:

Die abschließende Phase ist gekennzeichnet durch Nachhaltigkeit. Es werden Konsequenzen für die Zukunft und langfristige Maßnahmen für eine zukünftige Krisenvermeidung formuliert. Besonders betont wird das kontinuierliche und vollständige Informieren der Betroffenen (vgl. Töpfer, 2009, S. 185 ff.).

In Bezug auf die Entwicklung einer geeigneten Kommunikationsstrategie sind zunächst fünf Faktoren zu betrachten, die die Krisenkommunikation in den letzten Jahren grundlegend verändert haben:

- **Verknüpfung mit Bildern**
Gravierende Bilder prägen sich immer mehr in den Köpfen der Menschen ein und rufen Emotionen hervor, die bewirken, dass sie diese Bilder teilen möchten; so werden die Bilder schließlich über soziale Netzwerke an die Mitmenschen verbreitet. Dieser Prozess kann für die Krisenkommunikation effektiv genutzt werden: Mithilfe von professionell gestalteten Videos können ebenso bedeutende Statements authentisch verbreitet werden.
- **Communities in sozialen Netzwerken**
Mittlerweile haben sich soziale Netzwerke zum Informationsaustausch fest etabliert. Der Aufbau einer eigenen Community, welche aktiv gepflegt wird, kann in einer Krise wichtige Unterstützung über die Netzwerke hervorrufen.
- **Schnelligkeit der modernen Medien**
Bedingt durch die Schnelligkeit, mit der Informationen um die Welt gehen, müssen Unternehmen proaktiv handeln. Vor Äußerungen seitens der Medien sollte agiert werden – dies setzt eine optimale Vorbereitung auf entsprechende Szenarien voraus.
- **Mediale Dynamik**
Im Zuge der Digitalisierung können Online-Plattformen sowie soziale Netzwerke mittlerweile auf allen Geräten übersichtlich dargestellt werden. Die sozialen Netzwerke dienen dabei als Quelle, von der aus sich Informationen über Blogs und Online-Medien bis hin zu den klassischen Medien verbreiten.
- **Druck der Medien**
Aufgrund des Drucks, der von den Medien ausgeht, ist es für Unternehmen sehr riskant, nicht ehrlich und transparent zu sein. Werden zurückgehaltene Informationen erst einmal herausgefunden, so sind die Medien sehr nachtragend (vgl. Fiederer & Ternès, 2017, S. 4 f.).

Im folgenden Kapitel wird nun konkret die bestehende Literatur der Krisenkommunikation bei Festivals beleuchtet.

2.6 KRISENKOMMUNIKATION BEI FESTIVALS

Die Literatur zur Krisenkommunikation im Bereich der Festivals/Großveranstaltungen zeigt sich „generell wenig wissenschaftlich fundiert und stärker praxisorientiert mit mehr oder weniger systematisch aufbereiteten, praktischen Erfahrungen, vorwiegend in Form von Ratgebern, Checklisten und Leitfäden“ (Töpfer, 2008, S. 370), welche oftmals einem „Kochbuch- bzw. Patentrezeptcharakter“ ähneln (Löffelholz, Schwarz, 2008, S. 30). In den folgenden Kapiteln soll ein Einblick über die verschiedenen Aspekte der Krisenkommunikation gegeben werden.

Der Krisenkommunikationsplan:

Ein Krisenereignis auf einem Festival, wie etwa ein Unwetter, stellt eine unmittelbare Gefahr für die Gesundheit und das Leben der Besucher/-innen dar und hat zur Folge, dass innerhalb kürzester Zeit wichtige Entscheidungen getroffen werden müssen (vgl. Wynn-Moylan, 2018, S. 252). Um bestmöglich darauf vorbereitet zu sein, ist die Erstellung eines Krisenkommunikationsplans von besonderer Bedeutung. Das Konzept soll die planerischen Grundlagen der Krisenkommunikation detailliert beschreiben und eine höhere Handlungssicherheit gewähren. Darin festgehalten werden etwa:

- Generelle Regelungen zum Vorgehen in Krisenfällen
- Verantwortlichkeiten der Teammitglieder
- Aufgabenbereiche
- Verfügbare Ressourcen und Hilfsmittel
- Wichtige Adressen und Telefonnummern
- Informationen und Daten des Rettungsdienstes
- Spezielle Regelungen bezüglich der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit
- Vorbereitete Inhalte und Kommunikationsstrategien (vgl. ebd., S. 258; BMI, 2014, S. 26).

Der Plan bezieht sich auf drei Phasen: vor der Krise, während der Krise und nach der Krise. Für die Zeit während der Krise sind darin Handlungsweisen verankert, welche die Situation schnellstmöglich unter Kontrolle bringen und negative Auswirkungen minimieren sollen. Der Plan für die Zeit nach der Krise hat zum Ziel, den Normalzustand wieder herzustellen (vgl. Wynn-Molan, 2018, S. 258).

Zielgruppengerechte Krisenkommunikation:

Um im Falle einer Krise eine zielgruppengerechte Ansprache gewährleisten zu können, sollten die verschiedenen Zielgruppen im Rahmen der Vorbereitung zunächst analysiert werden (vgl. BMI, 2014, S. 17). Als zielgruppengerecht gilt Krisenkommunikation, „wenn die Zielgruppe

- über das gewählte Kommunikationsmedium erreicht wird,
- motiviert werden kann, die Botschaft aufzunehmen,
- die Botschaft richtig versteht und
- entsprechend auf die Botschaft reagiert“

(Bundesinstitut für Risikobewertung, 2013, S. 33).

Die folgende Abbildung stellt die verschiedenen Zielgruppenbereiche innerhalb der Krisenkommunikation dar:



Abbildung 2: Zielgruppen der Krisenkommunikation (Quelle: Bundesministerium des Innern, 2014, S. 17).

Im Mittelpunkt der Krisenkommunikation stehen zunächst **interne Zielgruppen**. In Bezug auf Festivals wäre dies das Veranstaltungsteam. Ziel der internen Krisenkommunikation ist es, „*bei schwer wiegenden [sic!] Ereignissen den gleichen Informationsstand der Verantwortlichen auf allen Ebenen sicherzustellen*“ (Höbel et al., 2008, S. 164). Besonders wichtig ist es, die Beteiligten frühzeitig und umfangreich zu informieren (vgl. Töpfer, Leffler, 2017, S. 997).

Im Vorfeld sollte überlegt werden, wer in einer Krisensituation am besten über welchen Kanal erreicht werden kann. Hier sind verschiedene Vorgehensweisen denkbar: persönliche Gespräche, Telefonanrufe, Funkgeräte etc. (vgl. Töpfer, Leffler, 2017, S. 997; Immerschitt, 2015, S. 36). Diesbezüglich sollten immer auch technische Ausfälle, wie zum Beispiel der Zusammenbruch des Telefon- und Mobilfunknetzes, bedacht werden. Eine gesicherte Kommunikation ist unabdingbar, um den Beteiligten Anweisungen für das weitere Verhalten und deren Aufgaben geben zu können, weshalb sich eine vorherige Testung empfiehlt (vgl. Wynn-Molan, 2018, S. 258; Höbel et al., 2008, S. 163).

Ebenso muss entschieden werden, welche Informationen an externe Personen weitergegeben werden dürfen und welche intern verwahrt werden müssen (vgl. BMI, 2014, S. 18). Nicht nur die Auswahl der weiterzugebenden Informationen, sondern auch die Kommunikationswege sind genau zu bedenken. Dazu das BMI: „*Ein besonders beachtenswerter Aspekt der Krisenkommunikation ist die Kommunikation zwischen Organisationen auf unterschiedlichen Ebenen [...] und in unterschiedlichen Hierarchien [...] und Bereichen [...], die von der Krise direkt oder auch indirekt betroffen sind*“ (BMI, 2014, S. 18). Auch wenn Veranstaltungen teilweise immer wieder in derselben Location stattfinden, bringt jedes Event neue Umstände mit sich. So ändern sich die Besucher/-innen, die Anzahl der Besucher/-innen, das Personal, Subunternehmen, Künstler/-innen oder eben auch das Wetter. Dies führt zu Unbeständigkeiten und neuen potenziellen Gefahren, die bedacht werden müssen (vgl. Wynn-Moylan, 2018, S. 259). Viele verschiedene Behörden müssen im Falle eines Unwetters einbezogen werden: Feuerwehr, Rettungsdienst, Polizei, Sicherheitsdienst und weitere. Da diese jedoch oftmals an verschiedenen Orten auf dem Veranstaltungsgelände positioniert sind, ist es von großer Bedeutung, Informationen für alle zugänglich zu machen (vgl. ebd.). Aufgrund dessen sollte ein Kommunikationssystem geschaffen werden, das dem hohen Bedarf an zeitnaher Informationsverbreitung gerecht wird, indem es anpassungsfähig ist und die rechtzeitige, korrekte Weitergabe von Informationen in einem Krisenfall sicherstellt (vgl. Wynn-Moylan, 2018, S. 260). Eine effektive Krisenkommunikation setzt demnach eine **bereichsübergreifende Zusammenarbeit** voraus, die geprägt ist von Struktur, regelmäßigen Abstimmungen, festgelegten Aufgaben sowie der Zuweisung von Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten (vgl. BMI, 2014, S. 18).

Abschließend sind **externe Zielgruppen** zu nennen, wie z. B. die Besucher/-innen des Festivals und die Medien. Damit eine Vertrauensbasis geschaffen werden kann, ist eine transparente Kommunikation auf Augenhöhe notwendig. Als Kommunikationsmittel kann etwa auf Lautsprecherdurchsagen, soziale Netzwerke oder Darksites zurückgegriffen werden. Eine Darksite ist eine vorbereitete Internetseite, mit der wichtige Informationen kurzfristig online gestellt werden können (vgl. BMI, 2014, S. 40). Weiterhin können auch Alarmierungen

über den Hörfunk oder per SMS genutzt werden (vgl. ebd. S. 19 ff.; Höbel et al., 2008, S. 162 ff.; Wynn-Moylan, 2018, S. 257). Ramachandran (1990) hebt hervor, dass sich Warnsignale allein als ineffektiv erweisen, da sie oftmals als bedeutungslos empfunden werden (vgl. S. 154).

Da sich Krisen lange publizistisch auswirken können, ist es von hoher Bedeutung zeitnah auch Informationen für die Medien bereitzustellen. Es empfiehlt sich, möglichst schnell nach einem Krisenereignis den Kontakt zu den Medien zu suchen und offen sowie wahrheitsgetreu mit ihnen zu kommunizieren (vgl. BMI, S. 19 ff.).

Auch zu weiteren externen Anspruchsgruppen wie Lieferanten/Lieferantinnen oder Dienstleistern/Dienstleisterinnen sollte Kontakt aufgenommen werden, um über die aktuelle Situation zu informieren. Die Erstellung von Kontakt-/ Adresslisten im Vorfeld kann an dieser Stelle nützlich sein (vgl. ebd. S. 19 ff.).

Art und Weise der Kommunikation

Das vorrangige Ziel der Krisenkommunikation besteht darin, das nicht mehr vorhandene **Vertrauen** bei Betroffenen und der Öffentlichkeit in Etappen wieder aufzubauen. Dabei ist es völlig legitim, die öffentliche Sichtweise mithilfe der Medien (unter sorgfältiger Rücksichtnahme auf den Sachverhalt) positiv zu beeinflussen (vgl. ebd.; Höbel et al., 2008, S. 22). Solche positiven Indikatoren könnten etwa Sachlichkeit und eine angemessene Sprache sein. Eine „offensive Kommunikationspolitik“ kann eine Möglichkeit für einen Neubeginn bieten, indem schrittweise folgende Punkte befolgt werden (vgl. Mast, 2008, S. 102 f.):

1. Ermittlung des Problems
2. Aufstellen von Maßnahmen für die Problemlösung
3. Entwicklung von Vermeidungsstrategien
4. Einführung neuer Themen in die öffentliche Diskussion.

Weiterhin sollten die Vorkommnisse der **Wahrheit** entsprechen und keine relevanten Informationen zurückgehalten werden. Da Gerüchte die Situation wei-

ter aufheizen können, ist völlige **Offenheit** unabdingbar. Werden Kommentare zu dem Ereignis verweigert, kann das sogar negative Auswirkungen haben: Journalisten und Journalistinnen suchen gezielt nach Informanten und Informantinnen, die gerne über den Sachverhalt sprechen möchten, und treffen dabei zum Teil auf verärgerte Betroffene, die (gerne) bereit sind ihren Unmut zu äußern (vgl. Immerschnitt, 2015, S. 40).

Bedingt durch Smartphones, das Internet und soziale Medien verbreiten sich Neuigkeiten heutzutage in rasender Geschwindigkeit, weshalb möglichst in **Echtzeit** kommuniziert werden sollte, um keine Gerüchte entstehen zu lassen. So gilt es Abstimmungswege in Krisensituationen möglichst kurz zu halten und Texte innerhalb kürzester Zeit freizugeben. Spätestens eine Stunde nach dem Ereignis sollten Kommunikationsmaßnahmen umgesetzt werden. (vgl. ebd.).

Die folgende Abbildung zeigt beispielhaft den zeitlichen Ablauf von Kommunikationsmaßnahmen:

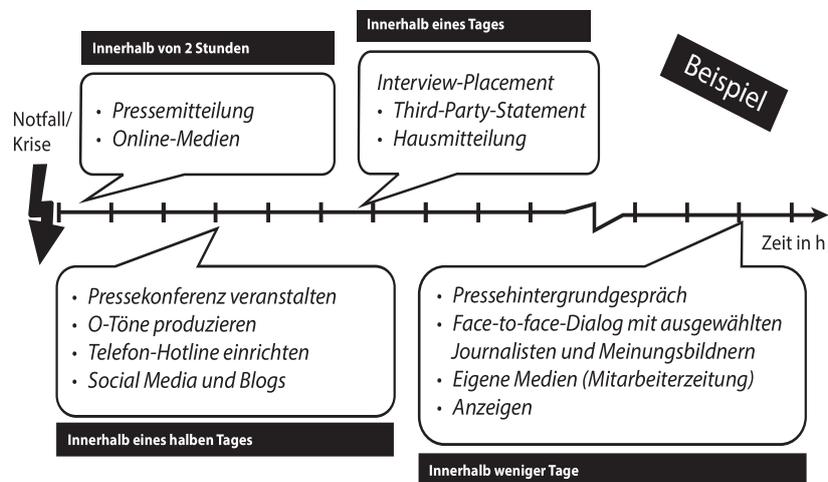


Abbildung 3: Zeitschiene und Maßnahmen im Krisen-Kommunikationsplan (Quelle: eigene Darstellung basierend auf Töpfer, Leffler 2017, S. 1001).

Auch Höbel et al. (2008) zählen den Zeitfaktor zu einem der wichtigsten Faktoren, die den Erfolg bzw. Misserfolg von Krisenkommunikation beeinflussen. Sie appellieren, Schnelligkeit sei wichtiger als Vollständigkeit. Maximal dreißig Minuten nach dem Krisenereignis sollten die Verantwortlichen eine Meldung darüber machen, dass etwas passiert ist, entsprechende Maßnahmen eingeleitet wurden und über Neuigkeiten alsbald berichtet wird (vgl. S. 58 f.).

Darüber hinaus kann fehlende **Kompetenz und Professionalität** vonseiten der Kommunikatoren/Kommunikatorinnen im Ernstfall sogar dafür sorgen, dass die Kommunikation eine Krise verschärft (vgl. Meißner, 2019, S. 153). „Schlechte Kommunikation wirkt dabei dann wie ein ‚Brandbeschleuniger‘, gute Kommunikation wie ein ‚Katalysator‘“ (Töpfer, Leffler, 2017, S. 999).

Panik sollte bestmöglich vermieden werden, auch wenn dies bedeutet, mit harten Maßnahmen durchzugreifen. Letztlich sollte das Vorgehen nicht von Perfektionismus, sondern von klarer Führung geprägt sein (vgl. Höbel et al., 2008, S. 160).

Als ebenfalls entscheidend für eine gelungene Krisenkommunikation sieht Hillmann (2008) die **Sprache** und den Stil. Besonders bei Unglücken mit Todesfolge seien dies bedeutende Aspekte, um die eben angesprochene persönliche Bestürztheit des Unternehmens zum Ausdruck zu bringen. Die Schwierigkeit liegt vor allem darin, „sich selbst positiv darzustellen, ohne dabei dem Vorwurf des Eigenlobs ausgesetzt zu sein“ (S. 92). Insbesondere bei Pressemitteilungen können die vier Maximen nach Grice (1991) eine Hilfestellung sein:

- Maxime der Quantität: Sage so viel wie nötig, aber nicht zu viel.
- Maxime der Qualität: Sage nichts, was du nicht für wahr hältst, oder signalisiere, welchen Grad der Wahrscheinlichkeit das Gesagte hat.
- Maxime der Relation: Sei relevant.
- Maxime der Modalität: Sag deine Sache in angemessener Art und Weise und so klar wie nötig. (vgl. S. 26)

Der Maxime der Qualität kommt dabei der höchste Stellenwert zu, da diese die Basis für eine offene Kommunikationsstrategie bildet.

Im nächsten Kapitel wird die durchgeführte qualitative Forschung vorgestellt und die gewonnenen Ergebnisse werden präsentiert. Im Anschluss werden die gewonnenen Ergebnisse anhand der vorgestellten Theorie diskutiert.

3 EMPIRISCHE FORSCHUNG

Die vorliegende Arbeit soll – wie in der Einleitung bereits erläutert – die Krisenkommunikation bei Festivals in Deutschland untersuchen. Damit soll ein Beitrag für den Bereich Großveranstaltungen geleistet werden, speziell um Veranstaltenden Empfehlungen für den Bereich Krisenkommunikation näherzubringen. Zur Beantwortung der Forschungsfrage wird im Folgenden das methodische Vorgehen erläutert.

3.1 VORGEHEN UND METHODIK

Wie in Kapitel 2.5 bereits dargestellt, dienen Massenmedien häufig als Kommunikationsmittel, um Inhalte in der Öffentlichkeit zu verbreiten. Für die Datenerhebung bilden aus diesem Grund diverse Artikel aus Medienberichterstattungen sowie Beiträge aus verschiedenen sozialen Medien die Grundlage. Im Rahmen dieser Medienanalyse wurden insbesondere Materialien betrachtet, die Inhalte und Informationen über den Krisenverlauf sowie die Krisenkommunikation bei Festivals liefern. Die Artikel und Beiträge wurden auf Basis folgender Kriterien ausgewählt:

- Wann ist er erschienen?
- Wer ist der Herausgeber bzw. Autor?
- Wie lang ist der Artikel?
- Welche – die Krisenkommunikation betreffende – Themen werden angesprochen?

Linguistische Instrumentarien werden an dieser Stelle nicht berücksichtigt. Denn eine Analyse der „*sprachlich-rhetorischen Mittel*“, wie etwa Jäger (2004) sie in seiner Analysemethode aufführt, scheint hier nicht sinnvoll (vgl. S. 179). Einerseits würde sich im Hinblick auf die Fragestellung dieser Arbeit kein großer Erkenntnisgewinn daraus ergeben und andererseits würde diese detaillierte Untersuchung jedes Zeitungsartikels den zeitlichen Rahmen der Arbeit sprengen. Trotz dessen wurde jeder bei der Materialsichtung herausgesuchte Artikel einzeln und ausführlich untersucht, um seine Aussagekraft in Bezug auf das Forschungsziel bewerten zu können. Im Rahmen dessen wurde schließlich die Untersuchung der folgenden vier Festivals festgelegt:

- Rock am Ring (2016)
- Southside Festival (2016)
- Chiemsee Summer (2017)
- Wacken Open Air (2019)

Die Untersuchung von vier Festivals wird als ausreichend bewertet, da sich im Prozess der Materialsichtung weiterer Medienberichterstattungen hinsichtlich anderer Festivals keine wesentlich neuen Erkenntnisse ergaben.

Grenzen sind jedoch dadurch gegeben, dass eine Auswahl an Artikeln vorgenommen werden musste. Aus Machbarkeitsgründen muss hier auf einen Vollständigkeitsanspruch verzichtet werden. Die Analyse kann folglich zwar nicht den Anspruch haben, allgemeingültige Aussagen treffen zu können, kann aber dennoch hinreichend aussagekräftige Erkenntnisse über die Krisenkommunikation bei Festivals erlauben. Letztlich hat sich eine Gesamtzahl von 31 Artikeln aus den Medienberichterstattungen sowie 13 Beiträgen aus sozialen Medien ergeben.

3.2 DATENAUFBEREITUNG UND -ANALYSE

Nach der Sichtung und Aufbereitung wurden die Daten dann mithilfe der qualitativen Inhaltsanalyse ausgewertet. In der Literatur lassen sich verschiedene

Ausführungen zur qualitativen Inhaltsanalyse finden: Krippendorff (2013) beispielsweise betrachtet auch die Konversationsanalyse als qualitative Inhaltsanalyse und versteht sie als explikativ und nicht reduktiv. Bei Kuckartz (2018) steht die Entwicklung von Kategorien im Mittelpunkt, während Mayring (2015) diese Methode, welche sich auf durch Kommunikation entstandenes Material konzentriert, als ein theoriegeleitetes Verfahren sieht.

Die Grundlage für die vorliegende Untersuchung ist die qualitative Inhaltsanalyse nach Mayring. Diese dient neben der Analyse von Interviews auch dazu, „Dokumente unterschiedlichster Natur“ zu erheben und zu analysieren, worunter eben auch Berichterstattungen über bestimmte Ereignisse fallen (vgl. Mayring, 2016, S. 33).

Das Erkennungsmerkmal des Ansatzes ist eine systematische, regelgeleitete Vorgehensweise. Vor der Durchführung der Inhaltsanalyse werden Regeln zur Textanalyse festgelegt, an denen sich orientiert wird. Zu beachten ist jedoch, dass das Analyseinstrument jeweils dem Material sowie der Forschungsfrage angepasst werden muss und nicht als Standardinstrument betrachtet werden kann. Dabei hilft ein vorab festgelegtes Ablaufmodell, welches die einzelnen Analyseschritte beschreibt und deren Reihenfolge bestimmt. Darüber hinaus müssen weiterreichende Regeln formuliert werden, um jeden dieser Schritte auf eine begründete Regel zurückführen zu können (vgl. ebd. S. 50 f.).

Mayring (2015) beschreibt den Ablauf einer qualitativen Inhaltsanalyse folgendermaßen (vgl. S. 62):

1. Festlegung des Materials
2. Analyse der Entstehungssituation
3. Formale Charakteristika des Materials
4. Richtung der Analyse
5. Theoretische Differenzierung der Fragestellung
6. Bestimmung der Analysetechnik und des Ablaufmodells, Definition der Kategorien

7. Definition der Analyseeinheiten
8. Analyseschritte mittels Kategoriensystem, Rücküberprüfung des Kategoriensystems an Theorie und Material
9. Interpretation der Ergebnisse in Richtung der Fragestellung
10. Anwendung inhaltsanalytischer Gütekriterien

Da bereits auf die Auswahl des Materials eingegangen wurde, soll nun die Analyse näher beschrieben werden. Innerhalb der Analyse wird zwischen drei Grundverfahren des Interpretierens unterschieden:

- Zusammenfassung
- Explikation
- Strukturierung

Welches dieser Verfahren genutzt wird, ist jeweils abhängig vom Material. Unter Zusammenfassung wird das Reduzieren des Materials auf ein überschaubares Korpus verstanden. Bei der Explikation wird zusätzliches Material genutzt, um bestimmte Textstellen weiter ausdeuten und erklären zu können. Mithilfe der Strukturierung werden ebenfalls einzelne inhaltliche Punkte herausgefiltert und auf Grundlage vorher definierter Kriterien beurteilt (vgl. ebd. S. 67).

In dieser Analyse sollen wesentliche Inhalte in Bezug auf die Krisenkommunikation bei Festivals aus dem gesamten Material herausgearbeitet und abstrahiert werden, weshalb als Analysetechnik die Zusammenfassung gewählt wurde. Bei dieser Technik wird induktiv vorgegangen. „Eine induktive Kategoriendefinition [...] leitet die Kategorien direkt aus dem Material in einem Verallgemeinerungsprozess ab, ohne sich auf vorab formulierte Theoriekonzepte zu beziehen.“ (Mayring, 2015, S. 85) Die Erstellung eines Kategoriensystems ist als zentrales Instrument der Analyse zu betrachten, da es anderen die Möglichkeit bietet, die Analyse nachzuvollziehen, und die Ergebnisse vergleichbar macht (vgl. ebd. S. 51 f.).

Nachdem zunächst wichtige Textstellen codiert wurden, müssen diese im Folgenden paraphrasiert, also in eine beschreibende Form umgeschrieben werden. Inhaltlich irrelevante Textbestandteile werden nun fallen gelassen. Folgend werden die Paraphrasen herausgeschrieben. Um das Material anschließend zu abstrahieren und zu reduzieren, muss eine Abstraktionsebene festgelegt werden, welche dann in einzelnen Schritten verallgemeinert wird. Alle Paraphrasen, die unter diesem Niveau liegen, werden zusammengefasst und alle, die über dem Niveau bleiben, werden stehen gelassen. Mayring (2015) sieht darauf aufbauend vor, inhaltlich gleiche und unbedeutende Paraphrasen zu streichen (vgl. S. 71). Da es sich bei den Artikeln aus den Massenmedien jedoch nicht um wissenschaftlich fundierte Quellen handelt, wurden inhaltlich gleiche Paraphrasen stehen gelassen, um eine Vergleichbarkeit der Artikel bezogen auf jeweils ein Festival schaffen zu können und somit einen möglichst wirklichkeitsgetreuen Verlauf nachzubilden. Bei dem beschriebenen Prozess der Materialreduzierung wurden die sogenannten „*Interpretationsregeln*“ nach Mayring verwendet.

Für eine Vereinfachung bei der Kategorienbildung und -zuordnung und für eine Reduktion des Forschungsaufwandes wurde die Analyse computergestützt mithilfe der Software MAXQDA durchgeführt.

Die qualitative Inhaltsanalyse ist besonders für die Auswertung von verbalem Material und bei größeren Materialmengen vorteilhaft. Durch das schrittweise, regelgeleitete Vorgehen wird das Material systematisch bearbeitet, sodass von exakteren Ergebnissen auszugehen ist als bei der „freien“ Textinterpretation. Die Ergebnisse sind dadurch auch mittels Gütekriterien leichter verifizierbar. Zu beachten gilt jedoch, dass die qualitative Inhaltsanalyse eine Auswertungstechnik darstellt und somit in einen Untersuchungsprozess, der auch die Datenerhebung und -aufbereitung umfasst, eingebettet werden muss. Darüber hinaus muss berücksichtigt werden, dass das Verfahren nicht zu streng, sondern dem Gegenstand angemessen umgesetzt wird. Nur so kann eine sinnvolle qualitative Forschung entstehen (vgl. Mayring, 1995, S. 213).

4 ERGEBNISDARSTELLUNG

Innerhalb der Analyse wurden die vier genannten Festivals einzeln und nacheinander betrachtet. Insgesamt sind mithilfe der induktiven Vorgehensweise fünf Kategorien gewonnen worden:

1. Verlauf der Krise
2. Informationen an Besucher/-innen
3. Entscheidungen/Verantwortung
4. Resonanzen
5. Anteilnahme

Für eine ganzheitliche Betrachtung der Kategorien und um die Ergebnisse besser veranschaulichen zu können, werden die Kategorien zunächst einmal identifiziert.

Die **Kategorie 1** „Verlauf der Krise“ skizziert den zeitlichen und situativen Ablauf der Krise. Da jede Krise einen individuellen Verlauf hatte, wurden Unterkategorien gebildet, welche je nach Festival angepasst wurden, um den Verlauf möglichst detailliert darstellen zu können. Das macht eine ausführlichere Darstellung dieser Kategorie erforderlich. Die **Kategorie 2** „Informationen an Besucher/-innen“ umfasst alle Informationen rund um die Krise, die an die Festivalbesucher/-innen herausgegeben wurden. Dabei kann es sich beispielsweise um direkte Ansprachen über soziale Medien, aber auch um indirekte Berichterstattungen der Medien über Aufforderungen an die Besucher/-innen handeln. Die **Kategorie 3** „Entscheidungen/Verantwortung“ beinhaltet alle Aussagen über Entscheidungen und Verantwortung in Bezug auf den Krisenverlauf. Damit soll herausgestellt werden, welche unterschiedlichen Instanzen an der Entscheidung zum Abbruch eines Festivals im Falle einer Krise mitwirken. Die **Kategorie 4** „Resonanzen“ umfasst jegliche Äußerungen der Beteiligten auf die Geschehnisse und das Handeln der Verantwortlichen. In der **Katego-**

rie 5 „Anteilnahme“ wurden Informationen bezüglich des Mitgeföhls an den Geschehnissen dokumentiert.

Im Folgenden werden die Ergebnisse unterteilt nach den vier Festivals dargestellt.

4.1 ROCK AM RING

Das Festival Rock am Ring mit insgesamt mehr als 92.000 Besuchenden fand im Jahr 2016 vom 03. bis 06. Juni auf dem Flugplatz Mendig in Rheinland-Pfalz statt (vgl. A1; eventimpresents GmbH & Co. KG, 2021). Da das Festival erst am letzten Veranstaltungstag abgebrochen wurde, wurden innerhalb der Kategorie „Verlauf der Krise“ zunächst Unterkategorien gebildet, um eine Struktur in den zeitlichen Ablauf zu bringen. Die folgende Darstellung zeigt den groben Verlauf der Krise:

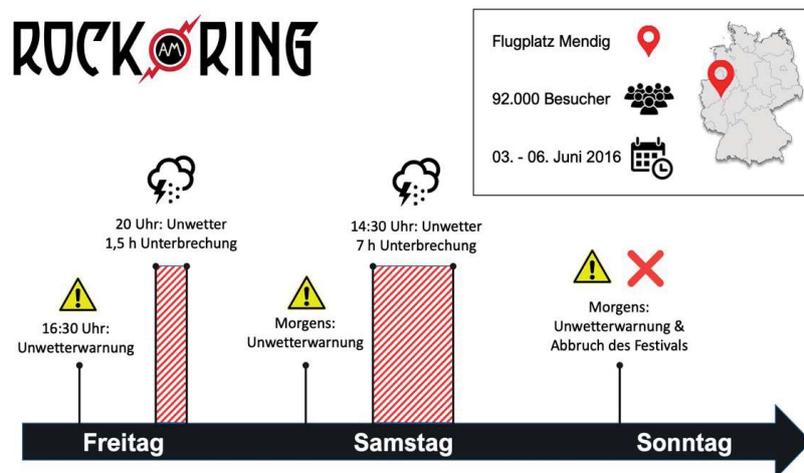


Abbildung 4: Verlauf der Krise bei Rock am Ring (Quelle: eigene Darstellung)

Nachdem am Freitagabend ein heftiges Gewitter aufkam und noch weitere Unwetterwarnungen ausgegeben wurden, mussten die Liveauftritte zunächst für

eineinhalb Stunden unterbrochen werden (vgl. A1, A2, A6, A8). Anschließend konnte das Programm fortgesetzt werden (vgl. A2, A7). Am darauffolgenden Tag gab es jedoch erneute Unwetterwarnungen, sodass das Festival nochmals für sieben Stunden unterbrochen wurde (vgl. A5, A6, A7, A8, A9). Um 21:30 Uhr wurde das Programm für einige Stunden wieder aufgenommen (vgl. A5, A6, A7, A8, A9). Doch da für Sonntag ebenfalls weitere Unwetter angekündigt waren, wurde das Festival am dritten Tag gänzlich abgebrochen (vgl. A3, A4, A5, A6, A7, A8, A9, A10). Insgesamt gab es aufgrund des Unwetters bei dem Festival mehr als 70 Verletzte (vgl. A1). In dieser Kategorie wird deutlich, dass die Entscheidung zum Abbruch des Festivals hinausgezögert wurde, obwohl es über mehrere Tage hinweg immer wieder Warnungen vor Unwetter und schon Verletzte gab.

Bezüglich der „Informationen an Besucher/-innen“ ist festzustellen, dass sowohl von der Polizei als auch vom Veranstalter bzw. der Veranstalterin (teilweise mehrere) Warnungen vor Unwetter ausgegeben und die Besucher/-innen aufgefordert wurden, Schutz in ihren Autos zu suchen (vgl. A2, AT1, AT7, AT10). Darüber hinaus wurden Informationen zu Unterbrechungen, Fortsetzungen und zum Abbruch kommuniziert (vgl. A5, A6, A10, AT3, AT6, AT8, AT9). Ebenfalls wurden die Besucher/-innen über den Stand der Verletzten in Kenntnis gesetzt (AT 10, AT4). Am letzten Veranstaltungstag wurden die Besucher/-innen gebeten, die Heimreise anzutreten (vgl. A5, A10).

Auf welche Weise und über welche Kanäle der/die Veranstalter/-in kommuniziert hat, wird durch die Untersuchung nur in Ansätzen deutlich. Zum auszuwertenden Material gehörten unter anderem zehn Twitter-Beiträge des/der Veranstalters/Veranstalterin (vgl. AT1–10). Darüber hinaus wurde auch das soziale Netzwerk Facebook genutzt, um Informationen zu verbreiten (vgl. A5). Ob auch andere soziale Netzwerke oder die eigene Website zur Informationsverbreitung dienten, ist nicht ersichtlich. Die Anzahl der Twitter-Beiträge lässt vermuten, dass der/die Veranstalter/-in besonders die Nutzung von sozialen Medien als geeignetes Instrument empfindet, um möglichst viele Besucher/-innen zu erreichen.

Innerhalb der Kategorie „Entscheidungen/Verantwortung“ wird deutlich, dass die Entscheidung für den Abbruch des Festivals durch die Verbandsgemeinde Mendig getroffen wurde. Diese entzog die Genehmigung für die Fortsetzung des Festivals, da für den letzten Tag ebenfalls Gewitter vorhergesagt waren (vgl. A3, A5, A6, A7, A8, A9, A10). In mehreren Interviews machte der/die Veranstalter/-in deutlich, er/sie hätte die Entscheidung zum Abbruch nicht mitgetragen, diese aber im Hinblick auf die Sicherheit der Besucher/-innen akzeptiert (vgl. A3, A4, A5, A9, A10). Nach Auskunft des Innenministeriums habe der rheinland-pfälzische Innenminister Roger Lewentz den Abbruch bereits einen Tag vorher gefordert (vgl. A5). Die Unterbrechung des Programms am Freitag wurde hingegen in einem Krisengespräch zwischen Lewentz und dem/der Veranstalter/-in beschlossen. Auch Polizei und Rettungskräfte sollen in das Gespräch einbezogen worden sein (A8, A9).

Der Kategorie „Resonanzen“ ist zu entnehmen, dass das Vorgehen der Verantwortlichen zu Kritik geführt hat. Der/Die Veranstalter/-in selbst kritisierte das Verhalten der Behörden und betont, dass das Ganze „*nicht gerade eine Sternstunde der verantwortlichen Behörden*“ sei (vgl. A1, A3, A4, A5). Auch Festivalbesucher/-innen äußerten laut den Medienberichterstattungen ihren Unmut über die sozialen Netzwerke (vgl. A1). Auf einen Facebook-Post, bei dem der/die Veranstalter/-in den Abbruch bekannt gab, reagierten jedoch viele mit „Gefällt mir“-Angaben und drückten so ihr Verständnis für die Entscheidung aus (vgl. 5). Darüber hinaus waren einige auch traurig oder wütend über den Ausgang des Festivals oder fanden die Absage übertrieben (vgl. A5, A7).

In der Kategorie „Anteilnahme“ lässt sich feststellen, dass der/die Veranstalter/-in die Geschehnisse sehr bedauert. Er spricht von der „*gravierendste[n] Situation in 32 Jahren Festivalgeschichte*“ (A9, A4, A8, A10). Des Weiteren werden die Besucher/-innen um Verständnis gebeten (vgl. A8, A9, A10). Somit kommt durch die Medien einheitlich die Anteilnahme des/der Veranstalters/Veranstalterin an den Geschehnissen zum Vorschein.

4.2 SOUTHSIDE FESTIVAL

Das Southside Festival begann im Jahr 2016 am 24. Juni mit etwa 60.000 Menschen im baden-württembergischen Neuhausen ob Eck (vgl. FKP Scorpio Konzertproduktionen GmbH, 2016; B7, B8). Folgend eine Darstellung des Verlaufs:

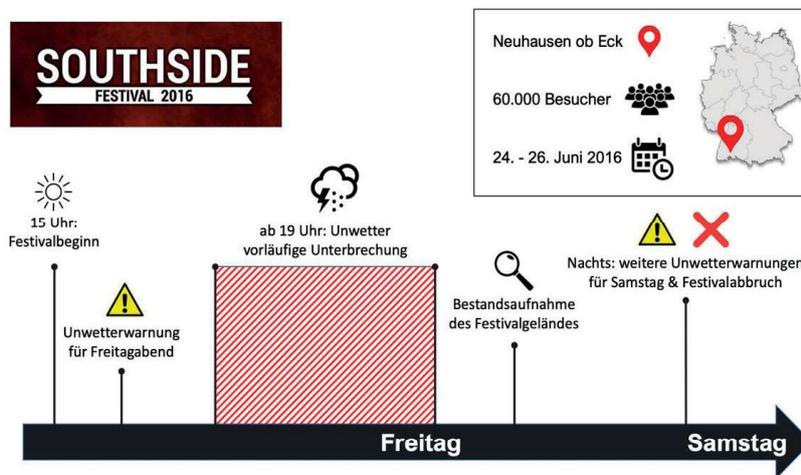


Abbildung 5: Verlauf der Krise beim Southside Festival (Quelle: eigene Darstellung)

Als das Festival nachmittags um 15:00 Uhr begann, war das Wetter noch gut und es war sehr heiß, bis es um kurz nach 19:00 Uhr anfang zu regnen (vgl. B4, B5, B7, B9). Schon tagsüber schien klar gewesen zu sein, dass sich das Wetter am Abend ändern würde, weshalb Notfallpläne vorbereitet wurden (vgl. B7, B8). Der Regen wurde stärker und es entwickelte sich ein Unwetter mit Hagel, Gewitter und Orkanböen (vgl. B3, B9). Daraufhin wurde das Festival zunächst unterbrochen und das Gelände evakuiert (vgl. B3, B4, B5, B7, B8, B9). Die Besucher/-innen fanden Schutz in ihren Autos, zusätzlich wurden umliegende Hallen bereitgestellt (vgl. B3, B4, B5, B7, B8). Die Evakuierung verlief dabei entspannt und ohne Panik (vgl. B7). Um kurz nach 21:00 Uhr besserte sich das Wetter, doch auch in der Nacht gab es weitere Gewitter, sodass noch keine

Entwarnung gegeben wurde und die Besucher/-innen weiterhin in ihren Autos bleiben sollten (vgl. B3, B4, B5, B9, 20). Der/Die Veranstalter/-in sowie Sanitätsdienste und Feuerwehr versorgten die Besucher/-innen in der Nacht (vgl. B3, B7). Doch da auch für den folgenden Tag weitere Unwetter vorhergesagt wurden und das Gelände nach einer Bestandsaufnahme des/der Veranstalters/Veranstalterin als nicht mehr nutzbar eingeschätzt wurde, fiel mitten in der Nacht die Entscheidung zum Abbruch des Festivals (vgl. B1, B3, B4, B6, B7). Bei dem Unwetter wurden insgesamt 82 Personen verletzt, 25 davon mussten im Krankenhaus behandelt werden (vgl. B1).

Bezüglich der Kategorie „Informationen an Besucher/-innen“ ist zu erkennen, dass die Besucher/-innen aufgefordert wurden, Schutz in ihren Autos, Shuttlebussen oder Gebäuden in der benachbarten Stadt Tuttlingen zu suchen (vgl. B3, B5, B7, B8, B9). Weiterhin wurden Informationen über die Unterbrechung, die Verletzten, die weiterhin bestehende Unwettergefahr, den Abbruch des Festivals und die Aufforderung zur Abreise übermittelt (vgl. B2, B3, B5, B7, B9). Als Kommunikationsmittel dienten dabei vor allem soziale Netzwerke wie Facebook (vgl. B1, B7). Aber auch der festivaleigene Radiosender „Camp.fm“ wurde zur Kommunikation von weiteren Informationen genutzt (vgl. B4, B9). Darüber hinaus wurden die Besucher/-innen über die Homepage des Festivals und eine Smartphone-App informiert (vgl. B7). Zusätzlich gab es deutsche und englische Lautsprecheransagen über die Bühnen sowie durch die Polizei (vgl. B7, B9).

Innerhalb der Kategorie „Entscheidungen/Verantwortung“ wird deutlich, dass der Entschluss zum Abbruch der Veranstaltung durch den/die Veranstalter/Veranstalterin gefasst wurde (vgl. B4, B7). Die Entscheidung fiel in einvernehmlicher Absprache mit den örtlichen Behörden, Meteorologen/Meteorologinnen und dem Bürgermeister von Neuhausen ob Eck und wurde durch weitere Unwetterwarnungen sowie ein nicht mehr einsatzfähiges Gelände begründet (vgl. B3, B7).

Die Reaktionen auf den Abbruch der Veranstaltung waren von Verständnis geprägt. So wurde Lob und Dankbarkeit an die Verantwortlichen im Hinblick

auf die Entscheidung, das schnelle, konsequente Handeln und die reibungslose Evakuierung ausgesprochen (vgl. B4, B7).

Bei der Untersuchung der Anteilnahme ist lediglich eine Äußerung des/der Veranstalters/Veranstalterin vorzufinden. In dieser kommen die Betrübtheit über die Beendigung des Festivals sowie die Bedenken zur Sicherheit der Besucher/-innen, welche an erste Stelle stehe, zum Ausdruck (vgl. B1).

4.3 CHIEMSEE SUMMER

Das Festival Chiemsee Summer fand im Jahr 2017 vom 16. bis 18. August in Übersee/Chiemsee statt und wurde von mehr als 20.000 Menschen besucht (vgl. CRP Konzertagentur GmbH, 2017; C2).

Die ersten zwei Tage des Festivals konnten wie geplant und bei gutem Wetter stattfinden (vgl. C7). Auch am dritten und letzten Abend war das Wetter noch hochsommerlich (vgl. C1). Doch schon tagsüber warnte der/die Veranstalter/-in mit regelmäßigen Updates vor einem Wetterumschwung am Abend (vgl. C7). Innerhalb weniger Minuten zog dann plötzlich eine dunkle Wolkenfront heran – heftige Sturmböen kamen auf, Blitze zeichneten sich am Himmel ab und machten das Festivalgelände somit zur Gefahrenzone (vgl. C1-1, C3, C4). Die Verantwortlichen rechneten zwar mit einem Unwetter, jedoch erst zu einem späteren Zeitpunkt und nicht in diesem Ausmaß (vgl. C1-2, C7). Um 20:45 Uhr kam die sogenannte Koordinierungsgruppe (bestehend aus Gemeinde, Polizei, Rettungs- und Sanitätsdienst, Feuerwehr, Kreisbrandinspektion Traunstein und dem/der Veranstalter/-in) zusammen und traf den Entschluss zur Evakuierung (vgl. C5, C7). Diese sollte nach ausgehender Information an alle Mitarbeiter/-innen in zwei Teilen vollzogen werden: Zunächst wurden die Großzelte und das Riesenrad geräumt, anschließend der Rest des Geländes (vgl. C5). Die Räumung verlief geordnet und ruhig (vgl. C1-1, C7). Für die Besucher/-innen wurden Hallen, Busse und ein Zug bereitgestellt, welche als Notunterkunft dienten. Der Malteser Hilfsdienst und das Bayerische Rote Kreuz versorgten sie mit Decken und Toiletten (vgl. C1-2, C2, C4). Eigentlich sollte

die Veranstaltung zunächst nur für 60 Minuten unterbrochen werden, doch nach einer Bestandsaufnahme des Geländes wurden die Schäden als so groß eingeschätzt, dass das Festival nicht mehr fortgeführt werden konnte und am Samstag für beendet erklärt wurde (vgl. C2, C3, C5, C6). Am Samstagmittag waren dann fast alle Besucher/-innen abgereist (vgl. C2). Insgesamt wurden im Rahmen des Unwetters circa 50 Personen verletzt, einige davon mussten im Krankenhaus behandelt werden (vgl. C6).

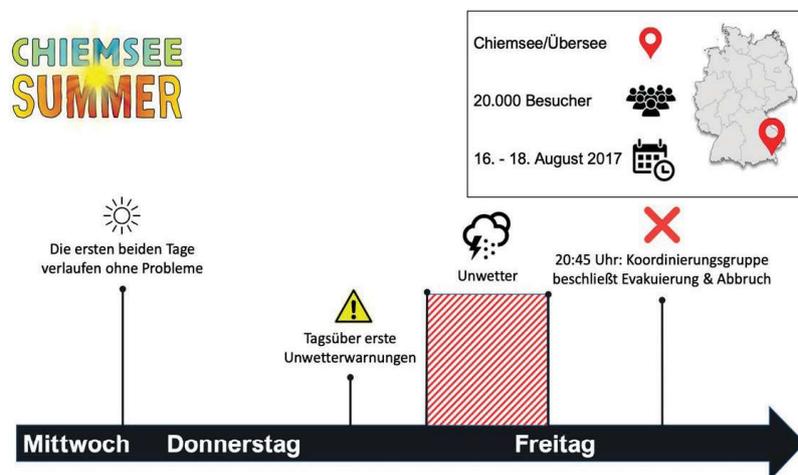


Abbildung 6: Verlauf der Krise beim Chiemsee Summer (Quelle: eigene Darstellung)

Vor dem Unwetter wurden die Besucher/-innen dazu aufgefordert, Schutz in ihren Autos, an den Bushaltestellen und in Shuttlebussen zu suchen (vgl. C1-, C2). Weiterhin wurden sie über die Unterbrechung und den Abbruch des Festivals informiert und gebeten, das Gelände zu verlassen (vgl. C2, C3, C4). Darüber hinaus gab es auch Mitteilungen über Verletzte (vgl. C3). Als Kommunikationsmittel dienten dabei Mikrofone, eine eigene Festival-App, die Website und soziale Netzwerke (vgl. C2, C3, C4, C5, C6). Des Weiteren wurde eine Info-Hotline eingerichtet, über welche Besucher/-innen ihre Begleitpersonen suchen konnten (vgl. C6).

Bezüglich der Entscheidungen hinsichtlich des Verlaufs der Krise ist festzustellen, dass der/die Veranstalter/-in eng mit den zuständigen Behörden und der Polizei zusammengearbeitet hat (vgl. C1-2, C2, C3, C5). Die Zusammenarbeit habe sehr gut funktioniert (vgl. C2). Der/Die Veranstalter/-in sowie die Polizei hatten ca. 25 Minuten vor der offiziellen Unwetterwarnung des Deutschen Wetterdienstes die Evakuierung beschlossen (vgl. C5). Als Rückzugsort diente den Verantwortlichen ein provisorisches Lagezentrum, in dem über das weitere Vorgehen diskutiert wurde (vgl. C1-2). Als Entscheidungsgrundlage für derartige Vorkommnisse diente außerdem ein zuvor erstelltes Sicherheitskonzept (vgl. C5).

Die Kategorie „Resonanzen“ zeigt auf, dass viele der Fans die Entscheidung akzeptierten und Verständnis zeigten (vgl. C1-2, C2, C4). Ebenfalls positive Rückmeldungen gab es in Bezug auf das Handeln und die Zusammenarbeit der Verantwortlichen (vgl. C2, C7). Der Polizeioberrat lobte im Nachgang, dass sich die geplanten Konzepte bewährt hätten (vgl. C2). Auch der/die Veranstalter/-in selbst drückt seine/ihre Dankbarkeit über das Verhalten der Besucher/-innen und deren positives Feedback aus (vgl. C7). Kritik kam hingegen in Bezug auf den Zeitpunkt der Unterbrechung des Festivals auf: Besucher/-innen bemängelten, der Abbruch hätte schon eher stattfinden müssen (vgl. C1-2, C5). Unverständnis kam ebenfalls auf, als einer der Notfall-Züge die Besucher/-innen aufgrund der unbefahrbaren Bahnstrecke nicht nach Hause befördern konnte (vgl. C2).

Der Kategorie „Anteilnahme“ ist zu entnehmen, dass der/die Veranstalter/-in den Abbruch des Festivals bedauert, dieser aber wegen der Sicherheit der Besucher/-innen unabdingbar gewesen sei (vgl. C3, C7).

4.4 WACKEN OPEN AIR

Das Wacken Open Air Festival fand im Jahr 2019 vom 01. bis 03. August mit etwa 75.000 Besuchenden im gleichnamigen Ort in Schleswig-Holstein statt (vgl. D2, D3). Als inoffizieller Auftakt galt der Auftritt der örtlichen Feuerwehr-

kapelle am Mittwoch, welcher jedoch bereits nach drei Liedern abgebrochen wurde (vgl. D2, D3, D4, D5). Wegen eines drohenden Unwetters musste das Gelände während der Show geräumt werden (vgl. D1, D2, D4, D5, D7). Schon im Vorfeld hatte der/die Veranstalter/-in die Besucher/-innen vor einem Unwetter gewarnt (vgl. D2). Die Besucher/-innen wurden aufgefordert, das Gelände zu verlassen und Schutz in ihren Fahrzeugen zu suchen (vgl. D2, D3, D4, D5, D7). Nachdem das Gewitter durchgezogen war, durften alle zurück auf das Gelände und das Programm wurde etwa eine Stunde später fortgesetzt (vgl. D2, D3, D4, D5, D7, D8). Offizieller Beginn der Veranstaltung war dann am Donnerstag (vgl. D7). Doch auch für Freitag erschienen Unwetterwarnungen (vgl. D4). So musste das Gelände am Nachmittag erneut evakuiert und das Programm unterbrochen werden (vgl. D1, D4, D6). Auch zu dem Zeitpunkt wurden die Besucher/-innen aufgefordert, Schutz in ihren Autos zu suchen (vgl. D1). Laut Angaben der Polizei verlief die Räumung problemlos und schnell (vgl. D1, D4). Das Gelände wurde noch am selben Tag wieder freigegeben und das Festival konnte fortgesetzt werden (vgl. D1, D4, D5, D6). Über Verletzte wird in den Medien nicht berichtet.

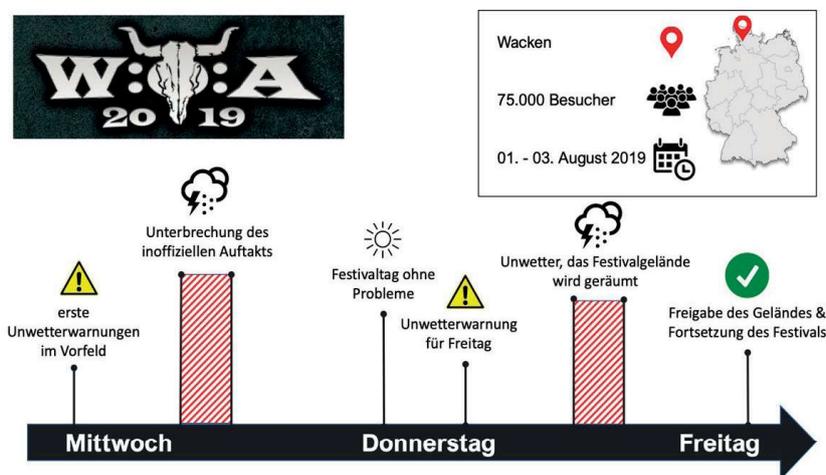


Abbildung 7: Verlauf der Krise beim Wacken Open Air (Quelle: eigene Darstellung)

Der/Die Veranstalter/-in informierte die Besucher/-innen bereits im Vorfeld über ein drohendes Unwetter (vgl. D2, D8). Des Weiteren riet er/sie ihnen, Abstand von Bäumen und Lichtmasten zu nehmen sowie ihre Zelte und lose Gegenstände bestmöglich zu sichern (vgl. D1, D5, D6, D8). Als das Unwetter näher kam, wurden die Besucher/-innen über die Unterbrechung(en) informiert und gebeten, Schutz in ihren Autos zu suchen (vgl. D1, D3, D4, D5, D6, D8). Für die Informationsverbreitung wurden Anzeigen auf Videobildschirmen, die eigene Festival-App, die offizielle Website des Festivals und soziale Netzwerke genutzt (vgl. D1, D2, D4, D5, D8).

Innerhalb der Kategorie „Entscheidungen/Verantwortung“ ist zu erkennen, dass der/die Veranstalter/-in die Räumung des Geländes veranlasst hat (vgl. D5). Inwieweit auch andere Instanzen, wie beispielsweise örtliche Behörden, an der Entscheidung beteiligt waren, bleibt offen. Aus der Äußerung der Pressesprecherin der Polizei, das Ganze sei eine Sicherheitsmaßnahme gewesen, ist jedoch zu schließen, dass die Polizei hinter dem Schritt zur Unterbrechung des Festivals stand (vgl. D1).

Die Reaktionen auf die Evakuierung des Festivalgeländes scheinen zwiespältig. Einerseits konnten einige Besucher/-innen die sofortige Räumung nicht nachvollziehen und hätten sich gewünscht, dass die Lage zunächst weiter beobachtet worden wäre, anstatt dass voreilig Entschlüsse getroffen wurden (vgl. D1, D4). Die Polizei empfand die Evakuierung hingegen als angemessen und stressfrei (vgl. D4). Andererseits zeigt eine andere Berichterstattung auf, dass die Stimmung bei den Besuchern und Besucherinnen trotz der Verspätung des Programms gut gewesen sei (vgl. D7).

Bezüglich der Anteilnahme an den Geschehnissen lassen sich zu diesem Festival keine Informationen auffinden. Dies ist vermutlich darauf zurückzuführen, dass es bei dieser Krise keine Verletzten gab.

5 DISKUSSION

In dieser Arbeit wird untersucht, wie sich die Krisenkommunikation bei Festivals darstellt. Die Daten, welche durch die qualitative Forschung gewonnen werden konnten, sind mithilfe einer zusammenfassenden Inhaltsanalyse nach Mayring (2015) näher untersucht worden. Daraus ergeben sich folgende, für die Literatur bedeutsame, neue Erkenntnisse:

1. Krisenkommunikation bei Festivals verläuft in vier Phasen
2. Krisenkommunikation setzt bereits vor dem Eintritt einer Krise an
3. Krisenkommunikation setzt die Zusammenarbeit verschiedener Instanzen voraus
4. Krisenkommunikation muss multimedial sein

5.1 KRISENKOMMUNIKATION BEI FESTIVALS VERLÄUFT IN VIER PHASEN

Im deskriptiven Teil der Arbeit wurden verschiedene Phasen-Modelle zur Krisenkommunikation erläutert. Es lässt sich feststellen, dass sich die Krisenkommunikation bei Festivals zwar ebenfalls in Phasen einteilen lässt, diese jedoch angepasst werden müssen. Durch die Untersuchung ergeben sich die folgenden vier Phasen:

1. Krisenwarnung
2. Krisenentstehung
3. Krisenbewältigung
4. Krisennachbereitung

Diese Phasen überschneiden sich zum Teil mit den bereits erläuterten Phasen von Lorenz (2014), Immerschitt (2015), Höbel et al. (2008), Töpfer (2009) und Wynn-Moylan (2018). Die Untersuchung hat jedoch gezeigt, dass die Krisenkommunikation bei Großveranstaltungen schon vor der potenziellen Krise be-

ginnt, indem Veranstalter/-innen die Besucher/-innen davor warnen. Durch teils mehrmalige Wetter-Updates wird im Vorfeld auf eine potenzielle Gefahrensituation aufmerksam gemacht. Dies entspricht der **ersten** Phase, der Krisenwarnung.

In der **zweiten** Phase, der Krisenentstehung, stehen dann kommunikative Maßnahmen in Bezug auf die Sicherheit der Besucher/-innen im Fokus, wie etwa, dass sie aufgefordert werden das Gelände zu verlassen. Auf welche Weise die Besucher und Besucherinnen kommunizieren, war auch Bestandteil der Untersuchung und wird im weiteren Verlauf des Kapitels noch detaillierter beschrieben.

Die **dritte** Phase ist gekennzeichnet durch Entscheidungen in Bezug auf die Fortsetzung oder den Abbruch der Veranstaltung, welche die Grundlage für die Krisenlösung bilden. Eine Herausforderung für die Veranstaltenden scheint die Kurzfristigkeit zu sein, mit der Entscheidungen getroffen werden müssen. In der vorliegenden Untersuchung haben die Veranstaltenden die Besucher/-innen, bereits als das Unwetter heranzog, aufgefordert, das Gelände zu verlassen. Die frühzeitige Entscheidung zur Evakuierung ist ein entscheidender Faktor für ein effizientes Vorgehen in Bezug auf die Sicherheit der Besucher/-innen. Denn es braucht nicht nur Zeit, bis die Besucher/-innen aktiv das Gelände verlassen, sondern auch, um diese Bewegung erst einmal anzustoßen (vgl. Kimura & Sime, 1998; Johnson & Feinberg, 1997). „*Das Problem bei Krisen liegt in der Regel nicht in der panischen oder überstürzten Reaktion der Besucher, sondern dass sie die Maßnahmen eher verzögern oder versäumen*“ (Mawson, 2005, S. 107). Die Untersuchung zeigt, dass der richtige Zeitpunkt für eine Evakuierung schwierig zu treffen ist. Einerseits wird die Räumung des Geländes als zu früh wahrgenommen und Unmut darüber geäußert und andererseits wird eine zu späte Räumung ebenfalls kritisiert. Bedacht werden muss allerdings, dass das Hinauszögern einer Entscheidung dramatischer sein könnte, als die Veranstaltung unverzüglich abzuberechnen. Eine zu späte Entscheidung könnte die schlimmste Entscheidung überhaupt sein, wenn es infolgedessen Verletzte gibt (vgl. Wynn-Moylan, 2018, S. 253 f.). Den perfekten Zeitpunkt für eine Evakuierung gibt es folglich nicht. In Anbetracht des Ausmaßes, welches eine Verzögerung haben kann, ist eine sofortige

ge Räumung dem Abwarten vorzuziehen. Laut Wynn-Moylan (2018) lässt sich eine Evakuierung, wenn sie dann entschieden wurde, in fünf Stufen einteilen (vgl. S. 265):

1. Entscheidung zur Evakuierung
2. Warnung
3. Evakuierungsanleitung
4. Schutz/Versammlung
5. Rückkehr/Besserung der Situation

Diese fünf Stufen sind auch in der vorliegenden Untersuchung zu erkennen:

1. Verantwortliche kommen zusammen und beratschlagen sich
2. Besucher/-innen werden vor aufziehendem Unwetter gewarnt
3. Besucher/-innen werden aufgefordert, das Gelände zu verlassen
4. Besucher/-innen werden aufgefordert, Schutz zu suchen
5. Besucher/-innen dürfen zurück auf das Gelände bzw. Abbruch des Festivals

Auch in Bezug auf die Fortsetzung oder den Abbruch der Veranstaltung müssen Entscheidungen getroffen werden. Diesbezüglich ist festzustellen, dass die Verantwortlichen eine solche Entscheidung an zwei Faktoren festmachen: Erstens, ob die Sicherheit der Besucher/-innen bei einer Fortsetzung noch gewährleistet ist, und zweitens, ob es Schäden am Veranstaltungsgelände gibt, die den Abbruch erfordern. Dies unterstützt die Aussage aus dem Kapitel 2.4 von Höbel et al. (2008), nach der es primäre Aufgabe der Krisenkommunikation ist, Besucher/-innen vor Schaden zu bewahren. Eine Parallele liegt hier zu Wynn-Moylan (2018) vor, der ebenfalls die Sicherheit der Anwesenden in den Fokus stellt und darüber hinaus, wie bereits erwähnt, den Aspekt der Tauglichkeit des Geländes mit einbringt (vgl. S. 253 f.).

Für eine Entscheidungsgrundlage sollten die Überlegungen jedoch noch weitergehen. Weiterführende Gedanken könnten zum Beispiel sein: Welche Auftritte würden durch einen Abbruch ausfallen? Können diese zu einem späteren

Zeitpunkt nachgeholt werden, zu dem für die Besucher/-innen keine Gefahr mehr besteht? Gibt es Rückerstattungsrichtlinien? Besteht eine Ausfallversicherung? (vgl. ebd.) Die Untersuchung macht deutlich, dass Entscheidungen innerhalb der Krisenkommunikation einen essenziellen Stellenwert einnehmen, da sie sich auf den gesamten weiteren Verlauf der Krise auswirken können.

Die **vierte** Phase konzentriert sich schließlich auf die Empathie-Ebene des Krisenereignisses, die die Veranstalter/-innen äußern, nachdem das Unwetter vorbei ist: Sie äußern ihr Bedauern der Situation, bitten um Verständnis und formulieren Danksagungen für die Mithilfe aller Beteiligten. Immerschitt (2015), Höbel et al. (2008) und Töpfer (2009) stellen jedoch in dieser Phase besonders den Lerneffekt in den Vordergrund, welcher hier kommuniziert werden sollte. Demnach sollen Konsequenzen für die Zukunft gezogen und weitere Ansätze entwickelt werden, um derartige Krisen künftig zu vermeiden (vgl. Kapitel 2.4.2 und 2.5). Inwieweit die Veranstalter/-innen solche Schlüsse gezogen haben, wird in dieser Untersuchung aufgrund der hauptsächlichlichen Betrachtung externer Kommunikation nicht ersichtlich. Trotz alledem soll an dieser Stelle betont werden, dass auch diese Phase von großer Bedeutung ist. Studien zufolge ist es abschließend wichtig, alle Informationen über die Krise zu sammeln und diese unter Einbezug aller Stakeholder/-innen zu analysieren (vgl. Elliott, Smith, McGuinness, 2002; Kooor-Misra, Nathan, 2000). Auch Coombs und Hollady (2010) führen an, Krisenerfahrungen seien gut geeignet, um daraus zu lernen. Sie geben den Verantwortlichen die Möglichkeit, rückblickend zu evaluieren, was zu der Krise geführt hat und welche Aspekte des Krisenmanagements optimiert werden können (vgl. S. 46). Dazu zählt auch eine Evaluation in Bezug auf die Kommunikationsbeziehungen innerhalb des Krisenstabs: Zu untersuchen sind einerseits die Effektivität der Zusammenarbeit im Krisenstab und andererseits die Eignung der Zusammensetzung des Stabs in dieser Form oder mögliche Optimierungen für folgende Veranstaltungen (vgl. Salewski & Rosenstiel, 2011, S. 303). Darüber hinaus ist diese Phase auch im Hinblick auf die Wirkung in der Öffentlichkeit wichtig, da die Verantwortlichen eventuell dem Druck ausgesetzt werden könnten, Legitimität bezüglich ihres Handelns sichern zu müssen (vgl.

Elliott, Smith, McGuinness, 2002, S. 21). Folglich kann eine intensive Nachbereitung etwaigen Schuldvorwürfen entgegenwirken.

5.2 KRISEKOMMUNIKATION SETZT BEREITS VOR DEM EINTRITT EINER KRISE AN

Bereits vor der Krise wurden die Besucher/-innen mehrmals vor aufziehenden Unwettern gewarnt. Im Zuge dessen gaben die Veranstalter/-innen auch Verhaltenshinweise: Man solle sich von Bäumen, technischen Bauten und Lichtmasten fernhalten und den Autoschlüssel bei sich tragen, um bei Auftreten des Unwetters möglichst schnell im Auto Schutz suchen zu können. Darüber hinaus gab es die Bitte, lose Gegenstände zu sichern.

Wan und Pfau (2004) unterstützen die Informationsverbreitung schon proaktiv vor der zu erwartenden Krise und führen an, dass dies helfe, negative Reaktionen bei den Beteiligten und negative Medienberichterstattungen zu vermeiden. In der Konsequenz bedeutet das, dass schon in der Vorkrisenphase ein Beitrag zur Reputation geleistet werden kann. Eine Studie von Heath und Palenchar (2000) zeigt außerdem auf, dass es der bessere Weg sei, Beteiligte über die eventuelle Gefahr aufmerksam zu machen, anstatt sie in einem falschen Sicherheitsgefühl zu wiegen. Einige Veranstalter/-innen veröffentlichen mittlerweile vor dem Festival auf ihrer Website Hinweise, wie man sich bei einem Unwetter am besten verhalten soll und wo Zuflucht gefunden werden kann (vgl. Goodlive Festival AG, 2021 und Arbeitskreis Open Flair e. V., 2019). Dies scheint eine geeignete Maßnahme, um die Besucher/-innen im Vorhinein für mögliche Gefahrensituationen zu sensibilisieren, und kann im schlimmsten Fall über Leben und Tod entscheiden. Auf den Websites der untersuchten Festivals sind diese Hinweise nicht zu finden, was nahelegt, dass diese Methode noch nicht weit genug verbreitet ist. Aufgrund der Schnelligkeit, mit der Unwetter bei einer Open-Air-Veranstaltung eintreffen können, ist die Verbreitung von lebenswichtigen Informationen im Vorfeld empfehlenswert.

Weiterhin wurde bei einem der vier untersuchten Festivals von den Veranstaltenden ein im Vorfeld ausgearbeitetes Sicherheitskonzept angesprochen, in welchem das Vorgehen im Falle eines Unwetters festgehalten gewesen sei (vgl. C5). Ein solches Sicherheitskonzept ist bei Veranstaltungen mit mehr als 5.000 Besucherplätzen Pflicht (vgl. § 43 Abs. 2 VStättVO der jeweiligen Bundesländer). In Absatz 2 Satz 2 heißt es, dass in dem Konzept Sicherheitsmaßnahmen und Sicherheitsdurchsagen festzulegen sind (vgl. VStättVO Bayern). In Absatz 4 heißt es weiterhin, Ordnungsdienstleister und Ordnungsdienstkräfte sind „für die geordnete Evakuierung im Gefahrenfall verantwortlich“ (ebd. Abs. 4 Satz 2). Somit sind die Veranstaltenden dazu verpflichtet, bereits im Vorhinein Maßnahmen zu ergreifen. Dies erscheint im Hinblick auf die Kurzfristigkeit, mit der auf plötzlich auftretende Krisen reagiert werden muss, sehr sinnvoll.

Insgesamt ist durch die Untersuchung zu erkennen, dass die Verantwortlichen von Festivals bereits im Vorhinein kommunikative Maßnahmen treffen, um Beteiligte auf eine potenziell bevorstehende Krise vorzubereiten. Dies erscheint in Anbetracht der eben aufgeführten Punkte als unbedingt notwendig und unabdingbar.

5.3 KRISENKOMMUNIKATION SETZT DIE ZUSAMMENARBEIT VERSCHIEDENER INSTANZEN VORAUS

Aus der Untersuchung lässt sich folgern, dass Entscheidungen in Bezug auf die Evakuierung oder den Abbruch eines Festivals durch die/den Veranstalter/-n selbst getroffen werden. Dabei wird Rücksprache mit Beteiligten der Polizei, Feuerwehr und des Rettungsdienstes gehalten. Auch Meteorologen und Meteorologinnen, der Bürgermeister bzw. die Bürgermeisterin der jeweiligen Stadt oder der Innenminister/die Innenministerin des Bundeslandes werden teilweise einbezogen. Diese Gruppe an Beteiligten wird als sogenannter „Krisenstab“ bezeichnet, der bereits im Vorfeld der Veranstaltung bestimmt wird. Innerhalb des Krisenstabs werden Aufgaben und Arbeitsweisen, welche in Krisensituationen umgesetzt werden sollen, festgelegt (vgl. BMI, 2014, S. 16; Salewski & Rosenstiel, 2011, S. 296 f.). Folglich kommt jedem Mitglied des Krisenstabs eine

konkrete Rolle zu, wie beispielsweise Leiter/-in des Krisenstabs, Fachexperte/-expertin, Kommunikator/-in oder Verhaltensexperte/-expertin (vgl. Salewski & Rosenstiel, 2011, S. 297 f.). Als Rückzugsort dienen Lagezentren, in denen der Krisenstab zusammenkommen kann (vgl. C1-2).

Wynn-Moylan (2018) führt an, dass Entscheidungen in der Regel von der Veranstaltungsleitung, aber in jedem Falle in Rücksprache mit allen Beteiligten getroffen werden sollten (vgl. S. 267). In einem ersten Schritt sind die Schwere und die Art der Krise zu ermitteln, um den Umfang der Geländeevakuierung zu beurteilen. Damit zwischen allen Beteiligten gemeinsame Entscheidungen getroffen werden, ist eine effektive interne Kommunikation unabdingbar. Studien aus den Niederlanden zeigen, dass eine schlechte interne Krisenkommunikation eine weniger optimale Umsetzung der Notfallmaßnahmen zur Folge hat (vgl. Netten, van Someren, 2011).

Die Entscheidung basiert nicht nur auf einem Konsens der Beteiligten, sondern auch auf Unwetterwarnungen des Deutschen Wetterdienstes. Fall A zeigt auf, dass die Stadt bzw. die Verbandsgemeinde ebenfalls dazu befugt ist, eine Veranstaltung abubrechen, indem sie dem/der Veranstalter/-in die Genehmigung für die Fortsetzung entziehen kann.

5.4 KRISENKOMMUNIKATION MUSS MULTIMEDIAL SEIN

Die Bedeutung einer zielgruppengerechten Krisenkommunikation wurde in Kapitel 2.6 erläutert. Dort sind die Vorzüge herausgestellt worden, die Zielgruppe im Vorhinein zu analysieren, um im Krisenfall eine geeignete Ansprache zu ermöglichen. Dabei nehmen die jeweiligen Kommunikationsmittel eine bedeutende Rolle ein, damit die Botschaften zu Verständnis, Akzeptanz und notwendigen Verhaltensweisen führen. Bei der Untersuchung zeigte sich, dass folgende Kommunikationsmittel zur Verbreitung von Informationen auf Festivals eingesetzt werden:

ANALYSE DER KRISENKOMMUNIKATION BEI GROßVERANSTALTUNGEN

- Lautsprecherdurchsagen
- Anzeigen auf Videobildschirmen
- Festivaleigene Radiosender
- Homepages
- Apps der Festivals
- Info-Hotlines
- Soziale Netzwerke

Fiederer und Ternès (2017) unterstreichen die Nutzung von sozialen Netzwerken, welche im Zuge der Digitalisierung immer häufiger genutzt werden. Die folgende Statistik zeigt den Anteil der Internetnutzer/-innen nach Altersgruppen in Deutschland im Jahr 2020, die in den letzten drei Monaten vor Erhebung soziale Netzwerke genutzt haben. Den größten Anteil machen dabei mit 89 Prozent die 16- bis 24-Jährigen aus, gefolgt von den 25- bis 44-Jährigen mit 73 Prozent. Dies hebt den Stellenwert der sozialen Netzwerke noch einmal hervor.

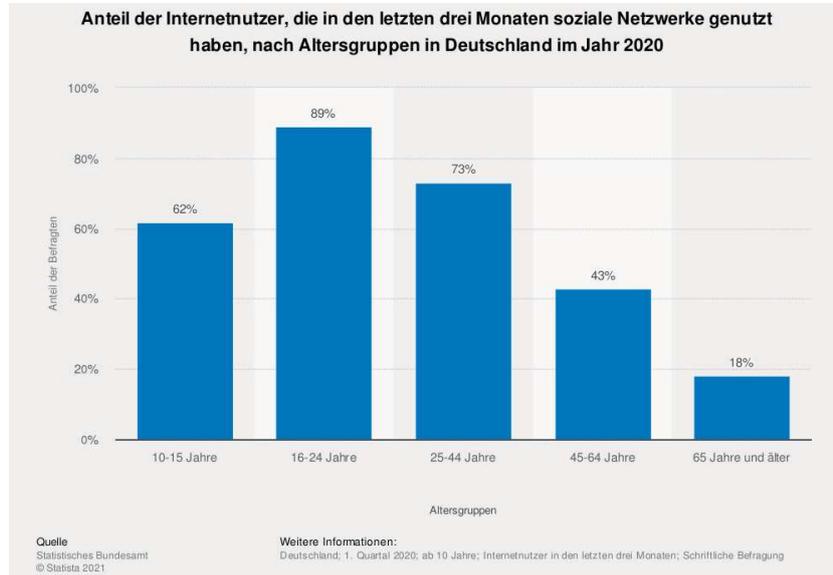


Abbildung 8: Nutzung von sozialen Netzwerken (Quelle: Statistisches Bundesamt, 2021).

Soziale Netzwerke sind gut geeignet, um möglichst unkompliziert und übersichtlich Informationen zu teilen, und dienen mittlerweile sogar für andere Online-Medien als Quelle. So vorteilhaft diese Netzwerke sein können, so gegenteilig kann sich die schnelle Verbreitung auch auswirken: Helsloot und Groenendaal (2013) fanden heraus, dass Twitter-Beiträge von Verantwortlichen eines Krisenmanagements häufig von Beiträgen anderer Nutzer/-innen so überhäuft werden, dass deren Informationen und Anweisungen die eigentliche Zielgruppe letztlich gar nicht mehr erreicht haben. Geeigneter ist an dieser Stelle die Nutzung von Instagram oder Facebook – Letzteres wurde auch bei den untersuchten Festivals genutzt. Auf diesen Plattformen können veröffentlichte Beiträge der Seiteninhaber nicht „überlagert“ werden und bleiben damit sichtbar.

Darüber hinaus sollte die Reichweite auch über verschiedene Medienkanäle generiert werden. Neben regelmäßigen Updates auf der Homepage der Veranstaltung scheint es sinnvoll, schon zu diesem Zeitpunkt auf Massenmedien zurückzugreifen, um auch Angehörige und Bekannte der Festivalbesucher/-innen zu informieren.

Über die Nutzung von Radiofunk wird nur bei einem der untersuchten Festivals berichtet. An dieser Stelle soll jedoch die Bedeutung des Radiofunks herausgestellt werden: Während Lautsprecherdurchsagen aufgrund der Lautstärke des Unwetters eventuell nicht mehr hörbar sind, Videobildschirme auf den Parkplätzen nicht für alle sichtbar sind und es zu Netzausfällen im Mobilfunk kommt (wodurch Homepages, Apps, soziale Netzwerke und Info-Hotlines nicht mehr nutzbar sind), ist vor allem die Nutzung von Radiofunk sehr gut geeignet, um die Besucher/-innen nach einer Evakuierung auf dem Laufenden zu halten. Besonders im Hinblick darauf, dass bei Gewitter häufig Schutz in Autos gesucht wird.

Ferner wird über die Markierung von Notausgängen bzw. Fluchtwegen ebenso nur in einem Fall der vier Festivals berichtet. Da §6 Abs. 6 VStättVO jedoch besagt, „*Ausgänge und Rettungswege müssen durch Sicherheitszeichen dauerhaft und gut*

sichtbar gekennzeichnet sein“, ist davon auszugehen, dass diese bei allen Festivals vorhanden waren. Sie nehmen in der Krisenkommunikation ebenfalls einen entscheidenden Stellenwert ein, da sie an sogenannten „decision points“ eingesetzt werden. Dies sind Orte, an denen die Besucher/-innen Entscheidungen treffen und die Angabe einer Richtung benötigen (vgl. Wynn-Moylan, 2018, S. 272). Vorschriften diesbezüglich sind in der VStättVO festgehalten – ein weiteres Indiz dafür, wie wichtig eindeutige Beschilderungen in Krisensituationen sind.

Weiterhin ist in der Untersuchung zu erkennen, dass sich scheinbar die Verwendung einer eigenen App durchsetzt. Drei der vier Fälle haben eine festivaleigene App genutzt, um die Besucher/-innen zu informieren. Sehr vorteilhaft daran ist, dass die Informationen automatisch per Push-Benachrichtigung auf den Smartphone-Displays erscheinen, ohne dass aktiv danach gesucht werden muss. Dies ist eine besonders unkomplizierte Methode, um Informationen zu verbreiten, bedarf jedoch im Vorhinein im Vergleich zu anderen Mitteln zeitlich mehr Aufwand und ist möglicherweise kostspieliger.

Die bisherige Diskussion hat einen typischen Ablauf von Krisenkommunikation in vier Phasen bestätigt. Dabei ist zu erwähnen, welche besondere Bedeutung der ersten Phase zukommt, die in proaktiver Vorbereitung Spitzen der Krisensituation entschärfen kann. Im Folgenden wird konkreter auf Handlungsempfehlungen eingegangen, die diesem Gedanken zugrunde liegen.

6 HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN

Krisenkommunikation ist ein wichtiger Bestandteil des Krisenmanagements, mithilfe dessen akut drohende Schäden vermieden werden können bzw. das Ausmaß eines bereits eingetretenen Schadens gemindert werden kann. Aus den Erkenntnissen der vorliegenden Untersuchung lassen sich folgende Handlungsempfehlungen für Veranstaltende ableiten:

Zunächst einmal empfiehlt es sich, schon im Vorhinein Tipps zum Verhalten bei Unwetter, beispielsweise über die Homepage des Festivals, zu verbreiten. In diesem Rahmen können etwa Lagepläne mit gekennzeichneten Notausgängen sowie Notunterkünften veröffentlicht werden, um gegebenenfalls den Prozess einer Evakuierung zu beschleunigen.

Um im Ernstfall möglichst schnell und effektiv Entscheidungen treffen zu können, sollten außerdem im Vorfeld bereits Verantwortlichkeiten sowie Zuständigkeiten geklärt werden. Dafür empfiehlt sich die Zusammenstellung eines Krisenstabs wie in Kapitel 5 erläutert.

Weiterhin ist die Erstellung eines Krisenkommunikationsplans sinnvoll, in dem einerseits detaillierte Ausführungen zum organisatorischen Vorgehen in Krisensituationen, andererseits aber auch vorbereitete Inhalte und Kommunikationsstrategien im Hinblick auf mögliche Krisenszenarien festgehalten werden. Dieser ist besonders hilfreich, da oftmals innerhalb kürzester Zeit Entscheidungen getroffen und umgesetzt werden müssen. Krisenkommunikation kommt kurzfristig zum Einsatz und ist mit hohem Zeitdruck verbunden – darauf sollten sich Veranstalter einstellen. Klarheit, Effizienz und Transparenz bzgl. der Entscheidungsfindung verhindern Zeitverlust und führen zu einer schnellen Wirksamkeit der Maßnahmen.

Krisenkommunikation setzt nicht erst bei Eintritt einer Krise an, sondern bereits vorher. Dank ausgereifter Technologien ist es Meteorologen/Meteorologinnen möglich, aufziehende Unwetter im Vorhinein zu erkennen und entsprechende Warnungen auszugeben. Diese Warnungen an die Besucher/-innen von Großveranstaltungen zu kommunizieren, ist eine der wichtigsten Aufgaben der Krisenkommunikation und somit für Veranstalter im Hinblick auf die Sicherheit der Besucher/-innen von hoher Bedeutsamkeit. Außerdem sollten im Rahmen der Krisenpräventionsarbeit Schulungen und Trainings durchgeführt werden, um Krisensituationen nachzustellen. Da der Verlauf von Krisen in jedem Fall individuell und von wechselnden äußeren Umständen geprägt ist, bieten vor allem Erfahrungen einen großen Mehrwert, um Prozesse zu optimie-

ren. Mithilfe regelmäßiger Trainings können Abläufe geübt und Fehlerquellen aufgedeckt werden.

Neben den präventiven Maßnahmen ist es ebenso wichtig, die Besucher/-innen kontinuierlich über die Geschehnisse zu informieren. Permanente Krisenkommunikation, die sich um Transparenz bemüht, vermittelt Souveränität und Sicherheit im Handeln.

Um einen durchgehenden Informationsfluss zu gewährleisten, muss auf verschiedene Kommunikationsmittel zurückgegriffen werden. Neben Lautsprecherdurchsagen oder Anzeigen auf Videobildschirmen erweist sich die Nutzung digitaler Medien als sinnvoll. Besonders soziale Netzwerke und festivaleigene Apps sollten zum Einsatz kommen. In den letzten Jahren kristallisiert sich im Zuge der Digitalisierung ein deutlicher Trend zur Nutzung von sozialen Netzwerken heraus. Diese sind besonders gut geeignet, um Informationen unkompliziert und übersichtlich darzustellen und weiter zu verbreiten, und stoßen besonders im Alter zwischen 16 und 44 Jahren auf eine hohe Akzeptanz.

Darüber hinaus kann die Informationsverbreitung durch das Radio sehr empfohlen werden. Insgesamt sollte die Kommunikation multimedial sein, also auf eine parallele Nutzung unterschiedlicher Kanäle zurückgreifen.

Dadurch, dass Informationen in immer kürzeren Abständen verlangt und verbreitet werden, sollten Veranstaltende möglichst in Echtzeit mit allen Zielgruppen kommunizieren und Präsenz zeigen. Dabei ist kompetentes und professionelles Auftreten unbedingt erforderlich, um Vertrauen aufzubauen. Denn das Vertrauen der Besucher und Besucherinnen ist letztlich ein entscheidender Faktor für den Erfolg der Krisenkommunikation und der damit verbundenen Vermeidung von Sach- und Personenschäden.

7 ZUKÜNFTIGE FORSCHUNG

Die vorliegende Untersuchung liefert nicht nur neue Erkenntnisse über die Krisenkommunikation bei Großveranstaltungen, sondern zeigt auch Aspekte zu weiteren Forschungsmöglichkeiten auf. Nachfolgend werden einige weitere Gebiete, die sich für eine zukünftige Forschung anbieten würden, konkretisiert.

Die vorliegende Untersuchung befasst sich besonders mit der externen Kommunikation im Bereich der Krisenkommunikation. Wie im deskriptiven Teil bereits aufgeführt, umfasst Krisenkommunikation jedoch auch die interne Kommunikation, also diejenige innerhalb des Veranstaltungsteams, und auch die Kommunikation zwischen Beteiligten des Krisenmanagements. Bezüglich der internen Kommunikation bietet sich die Möglichkeit weiterer Forschung an, um die Krisenorganisation näher zu analysieren. Hier könnten zum Beispiel die verschiedenen Funktionen und die Arbeitsweise in einem Krisenstab genauer untersucht werden.

In Bezug auf die Kommunikation mit weiteren Beteiligten konnte bereits die Erkenntnis gewonnen werden, dass diese in Entscheidungen bezüglich der Evakuierung und des Abbruchs einer Veranstaltung einbezogen werden und dass Lagezentren als Rückzugsorte für Krisengespräche dienen. Offen bleibt jedoch, welche Kommunikationsmittel genutzt werden, um eine Kommunikation zwischen den Verantwortlichen sicherstellen zu können. Eine Betrachtung der gerade aufgeführten Aspekte war im Rahmen dieser Untersuchung aufgrund der Forschungsmethode nicht möglich. Um die Krisenkommunikation bei Großveranstaltungen ganzheitlich zu betrachten, bedarf es jedoch auch einer Ansicht der internen und behördenübergreifenden Kommunikation.

Darüber hinaus wäre auch eine Untersuchung der Effizienz der einzelnen Kommunikationswege hilfreich: Welche der verschiedenen Kommunikationsmittel wurden zahlenmäßig am häufigsten von Besuchern und Besucherinnen wahrgenommen und genutzt?

Nicht nur die Akzeptanz der Kommunikationsmittel, sondern auch der Festivaltypus hat Einfluss auf die Kommunikationswege. Andere Zielgruppen ebenso wie andere Größenordnungen haben Auswirkungen auf die Gestaltung der eingesetzten Mittel und eröffnen somit neue Forschungsfelder.

Des Weiteren muss eine detailliertere Betrachtung der Krisenkommunikation in der Krisennachbereitung stattfinden. Im deskriptiven Teil der Arbeit wurde bereits erläutert, dass diese Phase dazu dient, um aus den Erfahrungen zu lernen und Konsequenzen für die Zukunft zu ziehen. Doch inwieweit Veranstaltende solch eine Krise konkret nacharbeiten, bleibt offen.

8 FAZIT

Die vorliegende Masterarbeit untersuchte als primäres Ziel die Forschungsfrage *„Wie sieht die Krisenkommunikation bei Unwetterlagen auf Pop- und Rockmusik-Festivals in Deutschland von 2015 bis heute konkret aus?“* Für die Beantwortung dieser Frage wurde eine qualitative Forschungsmethode angewandt.

Eine professionelle Krisenkommunikation im Rahmen des Krisenmanagements ist für alle Veranstaltenden im Bereich der Großveranstaltungen substanziell. Eine im Voraus strategisch geplante und geprobte Kommunikation kann umfassende Möglichkeiten bieten, um Krisen zu beschränken und langfristige Folgeschäden zu begrenzen.

Im Hinblick auf die Aussagen der vorherigen Kapitel wird deutlich, dass eine umfängliche Vorbereitung auf potenzielle Krisen die Voraussetzung für eine gelungene Krisenkommunikation bildet. Die Analyse verdeutlicht die Notwendigkeit von im Vorfeld entwickelten kommunikativen Maßnahmen und Strategien, um bei Eintritt einer Krise effektiv vorgehen zu können. Das Veranstaltungsteam verantwortet die vielfältigen Aufgabenfelder der Krisenkommunikation im Rahmen eines umfangreichen Tätigkeitsfeldes und legt Zuständigkeiten mithilfe von Krisenkommunikationsplänen fest.

Sich auf potenzielle Krisen vorzubereiten ist sehr empfehlenswert, auch wenn Übungen und Trainings nur bruchstückhaft der tatsächlichen Krise entsprechen. Sie geben den Verantwortlichen jedoch eine gewisse Sicherheit, fördern das Vertrauen in die eigene Handlungskompetenz und schaffen eine Basis dafür, Gelerntes bedacht einzusetzen und letztlich auf die akute Krise zu projizieren.

Die Ergebnisse der Arbeit zeigen weiterhin auf, dass ein allgemeingültiges Vorgehen aufgrund der Diversität von Krisen kaum möglich ist. Krisen sind vielfältig und erfordern eine Anpassung der Handlungsabläufe im Hinblick auf das Geschehen. Regelmäßige Reflektionen vergangener Krisen werden dazu genutzt, um einen Lernprozess anzustoßen.

Ein weiterer wichtiger Aspekt: Krisenkommunikation setzt die Zusammenarbeit verschiedener Instanzen voraus. So ist nicht nur ein Einzelner im Hinblick auf zu treffende Entscheidungen von Bedeutung, sondern auch die Expertise anderer Beteiligter, wie etwa der Feuerwehr oder des Sicherheitsdienstes, sollte eine Rolle spielen. Für eine optimale Krisenlösung ist ein effektiver Austauschprozess aller beteiligten Entscheidungsträger demnach unabdingbar. Durch die Abstimmung und Kommunikation einheitlicher Aussagen gelingt es den Veranstaltenden, Transparenz im Hinblick auf ihr Vorgehen zu schaffen.

Letztlich macht besonders die steigende Relevanz der digitalen Medien deutlich, dass Krisenkommunikation einer stetigen Reflektion der gewählten Kommunikationsmittel sowie deren Akzeptanz innerhalb der Zielgruppe bedarf. Demnach ändern sich nicht nur die Krisen an sich, sondern auch die Möglichkeiten zur Krisenlösung müssen besonders im Hinblick auf technologische Fortschritte sowie auf neue Wege der Kommunikation stetig überprüft werden. So ist denkbar, dass bisherige multimediale Kommunikationsformen in Zukunft durch interaktive Kommunikationswege ergänzt werden, die es dem Veranstaltenden ermöglichen, Besucher/-innen in dialogischen Formen zielgerichtet bei der Krisenbewältigung einzubeziehen (vgl. STV Media Networks, 2020).

Ein weiterer wichtiger Aspekt ist, wohin sich die Kommunikationskultur entwickeln wird: Seit mehr als 10 Jahren wird beobachtet, dass die Schriftsprache als Medium zurückgedrängt wird – zugunsten medialer Bilder sowie zunehmender Visualisierungen (vgl. Maar & Burda, 2004, S. 452).

Noch nicht absehbar ist, wie sich Kommunikation und insbesondere Krisenkommunikation weiter entwickeln werden. Hier wird kritisch zu prüfen sein, welche Neuerungen den Anforderungen professioneller Krisenkommunikation standhalten bzw. welche neuen Möglichkeiten sich eröffnen.

9 LITERATURVERZEICHNIS

- Arbeitskreis Open Flair e. V. (2019): *Alle Infos zum Open Flair. Unwetter & Sichere Orte*, <https://www.open-flair.de/info/unwetter> [Abruf am: 23.05.2021].
- Breitkopf, A. (26.08.2021): *Anzahl der Blitzeinschläge in Deutschland bis 2020*, <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/582544/umfrage/anzahl-der-blitzeinschlaege-in-deutschland/> [Abruf am 28.08.2021].
- Bundesinstitut für Risikobewertung (2013): *Ermittlung des Informationsstandes, der Informationsbedürfnisse sowie der Risikowahrnehmung der Bevölkerung in Großschadenslagen für eine bedarfsgerechte Gestaltung der staatlichen Krisenkommunikation*, Berlin: BfR Wissenschaft.
- Bundesministerium des Innern (2014): *Leitfaden Krisenkommunikation*, Paderborn: Bonifatius.
- Coombs, W. T., Holladay, S. J. (2010): *Parameters for Crisis Communication*. In: *The Handbook of Crisis Communication*, S. 17–53, Blackwell Publishing Ltd.
- CRP Konzertagentur GmbH (23.08.2017): *Das war der Chiemsee Summer 2017*, <https://m.chiemsee-summer.de/de/news/das-war-der-chiemsee-summer-2017/> [Abruf am: 18.07.2021].
- Ditges, F., Höbel, P., Hofmann, T. (2008): *Krisenkommunikation*, Konstanz: UVK.
- Elliott, D., Smith, D., McGuinness, M. (2002): *Exploring the failure to learn: Crisis and the barriers to learning*. In: *Review of Business*, Vol. 21, S. 17–24.

- eventimpresents GmbH & Co. KG (2021): *History*, <https://www.rock-am-ring.com/history/2016> [Abruf am 18.06.2021].
- Fiederer, S., Ternès, A. (2017): *Effiziente Krisenkommunikation – transparent und authentisch*, Wiesbaden: Springer.
- FKP Scorpio Konzertproduktionen GmbH (25.06.2016): *Southside Festival 2016 nach Unterbrechung abgesagt*, <https://www.southside.de/de/infos/news/southside-festival-2016-nach-unterbrechung-abgesagt/> [Abruf am 15.07.2021].
- Freyer, W., Groß, S. (2002): *Tourismus und Sport-Events*, Dresden: Forschungsinstitut für Tourismus.
- Gans, P., Horn, M., Zemann, C. (2003): *Sportgroßveranstaltungen – ökonomische, ökologische und soziale Wirkungen. Ein Bewertungsverfahren zur Entscheidungsvorbereitung und Erfolgskontrolle*, Schorndorf: Hofmann.
- Goodlive Festival AG (2021): *Wetter & Unwetter*, <https://melfestival.de/de/wetter-unwetter/> [Abruf am 23.05.2021].
- Grice, P. (1991): *Studies in the way of words*, Cambridge: Harvard University.
- Hassler, H. (2005): *Musik Lexikon*, Bd. 2, Stuttgart: J.B. Metzler.
- Held, M., Kubon-Gilke, G., Sturm, R. (Hrsg.) (2014): *Jahrbuch normative und institutionelle Grundfragen der Ökonomik*, Bd. 13, Unsere Institutionen in Zeiten der Krisen, Marburg: Metropolis.
- Helsloot, I., Groenendaal, J. (2013): *Twitter: An underutilized potential during sudden crises? In: Journal of Contingencies and Crisis Management*, Vol. 21, Issue 3, S. 178–183.
- Hillmann, M. (2011): *Unternehmenskommunikation kompakt. Das 1 × 1 für Profis*, Wiesbaden: Gabler.
- Immerschitt, W. (2015): *Aktive Krisenkommunikation: Erste Hilfe für Management und Krisenstab*, Wiesbaden: Springer.
- Jäger, S. (2004): *Kritische Diskursanalyse. Eine Einführung*, 4. Aufl., Münster: Unrast.
- Jakubowicz, L. (2007): *Planung und Durchführung von Großveranstaltungen. Der Faktor Sicherheit*. In: SIAK-Journal – Zeitschrift für Polizeiwissenschaft und polizeiliche Praxis, Nr. 4, S. 42–53, Wien: NWV.

- Johnson, N. R., Feinberg, W. E. (1997): *The impact of exit instructions and number of exits in fire emergencies: A computer simulation investigation*. In: *Journal of Environmental Psychology*, Vol. 17, No. 2, S. 123–133.
- Kovoor-Misra, S., Nathan, M. (2000): *Timing is everything: The optimal time to learn from crises*. In: *Review of Business*, Vol. 21, S. 31–36.
- Krämer, J. (2008): *Krisenprävention als Zusammenspiel der Disziplinen, oder: Ein Orchester, kein Solo-Instrument*. In T. Nolting & A. Thießen (Hrsg.): *Krisenmanagement in der Mediengesellschaft: Potenziale und Perspektiven der Krisenkommunikation*, S. 147–158, Wiesbaden: VS Verlag.
- Krippendorff, K. (2013): *Content Analysis. An Introduction to Its Methodology*, 4. Ed., London: Sage.
- Kuckartz, U. (2018): *Qualitative Inhaltsanalyse. Methoden, Praxis, Computerunterstützung*, 4. Aufl., Weinheim: Beltz Juventa.
- Lackes, R., Siepermann, M., Maier, G. W. (19.02.2018): *Definition: Was ist „Kommunikation“?* In: *Gabler Wirtschaftslexikon*, <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/kommunikation-37167/version-260610> [Abruf am 05.05.2021].
- Löffelholz, M., Schwarz, A. (2008): *Die Krisenkommunikation von Organisationen. Ansätze, Ergebnisse und Perspektiven der Forschung*. In T. Nolting, A. Thießen (Hrsg.): *Krisenmanagement in der Mediengesellschaft. Potenziale und Perspektiven der Krisenkommunikation*, S. 21–35, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Lutz, J., Statistische Ämter des Bundes und der Länder (Hrsg.) (2017): *Musikfestivals und Musikfestspiele in Deutschland*, Wiesbaden: Hessisches Statistisches Landesamt, abgerufen unter: https://www.destatis.de/DE/Themen/Gesellschaft-Umwelt/Bildung-Forschung-Kultur/Kultur/Publicationen/Downloads-Kultur/musikfestivals-5216204179004.pdf?__blob=publicationFile&v=3.
- Maar, C., Burda, H. (Hrsg.) (2004): *Iconic Turn. Die neue Macht der Bilder*, Köln: DuMont.
- Mast, C. (2008): *Nach der Krise ist vor der Krise – Beschleunigung der Krisenkommunikation*. In T. Nolting, A. Thießen (Hrsg.): *Krisenmanagement in der Me-*

- diengesellschaft. Potenziale und Perspektiven der Krisenkommunikation, S. 98–111, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Mawson, A. R. (2005): *Understanding Mass Panic and Other Collective Responses to Threat and Disaster*. In: *Psychiatry: Interpersonal and Biological Processes*, Vol. 68, S. 95–113.
- Mayring, P. (1995): *Qualitative Inhaltsanalyse*. In U. Flick, E. von Kardoff, H. Keupp, L. von Rosenstiel, S. Wolff: *Handbuch Qualitative Sozialforschung. Grundlagen, Konzepte, Methoden und Anwendungen*, 2. Aufl., S. 209–213, Weinheim: Beltz.
- Mayring, P. (2015): *Qualitative Inhaltsanalyse – Grundlagen und Techniken*, 12. Aufl., Weinheim und Basel: Beltz.
- Mayring, P. (2016): *Einführung in die qualitative Sozialforschung. Eine Anleitung zu qualitativem Denken*, 6. Aufl., Weinheim und Basel: Beltz.
- Meißner, J. (2019): *Grundwissen für Krisenkommunikatoren*. In J. Meißner, A. Schach, (Hrsg.): *Professionelle Krisenkommunikation. Basiswissen, Impulse und Handlungsempfehlungen für die Praxis*, S. 153–169, Wiesbaden: Springer.
- Merten, K. (2008): *Krise und Krisenkommunikation: Von der Ausnahme zur Regel?* In T. Nolting, A. Thießen (Hrsg.): *Krisenmanagement in der Mediengesellschaft*, S. 83–97, Wiesbaden: VS.
- Netten, N., van Someren, M. (2011): *Improving Communication in Crisis Management by Evaluating the Relevance of Messages*. In: *Journal of Contingencies & Crisis Management*, Vol. 19, Issue 2, S. 75–85.
- ntv (2016): *Festival-Abbruch nach Unwetter. „Rock am Ring“ Fans räumen ihre Zelte*, <https://www.n-tv.de/panorama/Rock-am-Ring-Fans-raeumen-ihre-Zelte-article17861561.html> [Abruf am 06.08.2021].
- Neujahr, Dr. E. (2018): *Krisenkommunikation. Wie Sie souverän in schwierigen Zeiten kommunizieren*, Saarbrücken: WuT.
- Nolting, T., Thießen, A. (2008): *Krisenmanagement in der Mediengesellschaft*, Wiesbaden: VS.
- Ramachandran, G. (1990): *Human behavior in fires – a review of research in the United Kingdom*, Vol. 26, Issue 2, S. 149–155.
- Ruf, W. (2012): *Riemann Musiklexikon*, 13. Aufl., Bd. 2, S. 188 ff., Mainz: Schott.

- Salewski, W., Rosenstiel, L. von (Hrsg.) (2011): *Management bei Risiken und Krisen in Projekten*. In: Angewandte Psychologie für das Projektmanagement. Ein Praxisbuch für die erfolgreiche Projektleitung, 2. Aufl., Heidelberg: Springer.
- Statistisches Bundesamt (2021): *Anteil der Internetnutzer, die in den letzten drei Monaten soziale Netzwerke genutzt haben, nach Altersgruppen in Deutschland im Jahr 2020*, <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/509345/umfrage/anteil-der-nutzer-von-sozialen-netzwerken-nach-altersgruppen-in-deutschland/> [Abruf am: 02.09.2021]
- Steinke, L. (2014): *Nachhaltige PR-Werkzeuge für schwierige Zeiten*, Wiesbaden: Springer.
- STV Media Networks (2020): *Neue Wege der Kommunikation*, <https://www.stvmedia.de/medien-kommunikation.html> [Abruf am: 14.09.2021].
- Töpfer, A. (2008): *Krisenkommunikation. Anforderungen an den Dialog mit Stakeholdern in Ausnahmesituationen*. In M. Meckel, B. F. Schmid (Hrsg.) (2008): *Unternehmenskommunikation. Kommunikationsmanagement aus Sicht der Unternehmensführung*, S. 355–402, 2. Aufl., Wiesbaden: Gabler.
- Töpfer, A. (2008): *Krisenkommunikation*. In M. Meckel & B. F. Schmid (Hrsg.): *Unternehmenskommunikation. Kommunikationsmanagement aus Sicht der Unternehmensführung*, 2. Aufl., S. 355–402, Wiesbaden: Gabler.
- Töpfer, A. (2009): *Krisenmanagement – Verlauf Bewältigung und Prävention von Krisen*. WiSt Wirtschaftswissenschaftliches Studium Jg 38 Nr.4 S. 180–187.
- Töpfer, A. (Hrsg.), Leffler, P. (2017): *Prozess des Krisenmanagements und Grundsätze der Krisenkommunikation*. In A. Töpfer, D. M. Albrecht: *Handbuch Change-management im Krankenhaus*, 2. Aufl., Berlin: Springer.
- Ullrich, T. W., Brandstädter, M. (2016): *Krisenkommunikation – Grundlagen und Praxis. Eine Einführung mit ergänzender Fallstudie am Beispiel Krankenhaus*, Stuttgart: Kohlhammer.
- Wan, H. H., Pfau, M. (2004): *The relative effectiveness of inoculation, bolstering, and combined approaches in crisis communication*. In: *Journal of Public Relations Research*, Vol. 16, Issue 3, S. 301–328.
- WetterOnline (o. J.): *Unwetter*, <https://www.wetteronline.de/wetterlexikon/unwetter> [Abruf am: 20.05.2021].

- Wiedemann, P. M. (2000): *Risikokommunikation für Unternehmen*, Düsseldorf:VDI.
- Willnauer, F. (2019): *Festspiele und Musikfestivals*. In *Deutscher Musikrat/Deutsches Musikinformationszentrum* (Hrsg.): *Musikleben in Deutschland*, S. 300–327, Bonn: Deutscher Musikrat.
- Wynn-Moylan, P. (2018): *Risk and Hazard Management for Festivals and Events*, London: Routledge.
- Zemann, C. (2005): *Erfolgsfaktoren von Sportgroßveranstaltungen. Entwicklung eines Verfahrens zur Ex-ante-Analyse sportlicher Großereignisse*, Mannheim: Geographisches Institut der Universität Mannheim.

10 ANALYSEMATERIAL

Der Übersichtlichkeit halber werden die untersuchten Artikel und Beiträge in tabellarischer Form, unterteilt nach den vier untersuchten Festivals, dargestellt.

Rock am Ring

Fall	Herausgeber	Autor	Datum	Titel	URL
A1	Gala	Unbekannt	04.06.2016	Rock am Ring 2016. Unwetter-Drama bei Rockfestival	https://www.gala.de/lifestyle/film-tv-musik/rock-am-ring-2016-unwetter-drama-bei-rockfestival-20309814.html
A2	Zeit Online	Unbekannt	03.06.2016	Unwetter: Viele Verletzte nach Blitzschlag bei Rock am Ring	https://www.zeit.de/gesellschaft/2016-06/unwetter-rock-am-ring-blitzschlag-verletzte?page=2
A3	Augsburger Allgemeine	Unbekannt	11.06.2016	Rock am Ring 2016. Ein Verletzter von „Rock am Ring“ liegt noch auf Intensivstation	https://www.augsburger-allgemeine.de/panorama/Rock-am-Ring-2016-Ein-Verletzter-von-Rock-am-Ring-liegt-noch-auf-Intensivstation-id38056672.html
A4	RP Online	Dupke, Tobias	05.06.2016	Interview mit Marek Lieberberg: „Die Entscheidung, das Festival vorzeitig zu beenden, war falsch“	https://rp-online.de/kultur/musik/marek-lieberberg-die-entscheidung-rock-am-ring-vorzeitig-zu-beenden-war-falsch_aid-18396247

Fall	Herausgeber	Autor	Datum	Titel	URL
A5	DER SPIEGEL	Unbekannt	05.06.2016	Unwetter bei „Rock am Ring“. Fans zeigen Verständnis für Abbruch	https://www.spiegel.de/panorama/gesellschaft/rock-am-ring-die-fakten-ueber-das-unwetter-chaos-a-1095974.html
A6	DER SPIEGEL	Unbekannt	05.06.2016	Unwetter Chaos. „Rock am Ring“ abgebrochen – 90.000 Besucher müssen abreisen	https://www.spiegel.de/panorama/gesellschaft/rock-am-ring-ist-vorzeitig-beendet-a-1095927.html
A7	Bayerischer Rundfunk	Unbekannt	05.06.2016	Schwere Unwetter. Rock am Ring vorzeitig abgebrochen	https://www.br.de/puls/musik/aktuell/musik-news-rock-am-ring-blitz-und-unwetter-100.html
A8	ntv	Unbekannt	05.06.2016	Festival-Abbruch nach Unwetter. „Rock am Ring“ Fans räumen ihre Zelte	https://www.n-tv.de/panorama/Rock-am-Ring-Fans-raeumen-ihre-Zelte-article17861561.html
A9	Frankfurter Allgemeine Zeitung	Unbekannt	05.06.2016	Unwetter. „Rock am Ring“ vorzeitig abgebrochen	https://www.faz.net/aktuell/gesellschaft/unwetter-rock-am-ring-vorzeitig-abgebrochen-14270360.html
A10	Facebook	Rock am Ring	05.06.2016	Rock am Ring endet am zweiten Veranstaltungstag	https://www.facebook.com/rockamring/posts/10154316474979880
AT1	Twitter	Rock am Ring	02.06.2016		https://twitter.com/rockamring/status/738404671014965248?s=20
AT2	Twitter	Rock am Ring	03.06.2016		https://twitter.com/rockamring/status/738742983890206721?s=20

Fall	Herausgeber	Autor	Datum	Titel	URL
AT3	Twitter	Rock am Ring	03.06.2016		https://twitter.com/rockamring/status/738815996518109184?s=20
AT4	Twitter	Rock am Ring	03.06.2016		https://twitter.com/rockamring/status/738833067335405570?s=20
AT5	Twitter	Rock am Ring	04.06.2016		https://twitter.com/rockamring/status/739062920773013505?s=20
AT6	Twitter	Rock am Ring	04.06.2016		https://twitter.com/rockamring/status/739100105068908544?s=20
AT7	Twitter	Rock am Ring	04.06.2016		https://twitter.com/rockamring/status/739153177623330816?s=20
AT8	Twitter	Rock am Ring	04.06.2016		https://twitter.com/rockamring/status/739168976211705860?s=20
AT9	Twitter	Rock am Ring	05.06.2016		https://twitter.com/rockamring/status/739248850708365312?s=20
AT10	Twitter	Rock am Ring	05.05.2016		https://twitter.com/rockamring/status/739401426573615104?s=20

Southside Festival

Fall	Herausgeber	Autor	Datum	Titel	URL
B1	musikexpress	Porwol, Thomas	25.06.2016	Wegen Unwetter: Southside-Festival 2016 komplett abgesagt	https://www.musikexpress.de/wegen-unwetter-southside-festival-2016-komplett-abgesagt-582397/
B2	Facebook	Southside Festival	25.06.2016		https://www.facebook.com/southsidefestival/photos/a.10150170399204817/10154262198479817/?type=3
B3	Southside Festival	Unbekannt	25.06.2016	News: Southside Festival 2016 nach Unterbrechung abgesagt	https://www.southside.de/de/infos/news/southside-festival-2016-nach-unterbrechung-abgesagt/
B4	Leitmotive Online Medien	Rehborn, Melina	25.06.2016	Hurra, die Welt geht unter! Das Southside Festival 2016 nimmt durch Unwetter ein jähes Ende	https://www.regioactive.de/review/2016/06/25/das-southside-festival-2016-nimmt-durch-unwetter-ein-jaehes-ende-WShbmdRkdy.html
B5	DER SPIEGEL	Unbekannt	25.06.2016	25 Verletzte, „Southside“-Festival wegen Unwettern abgebrochen	https://www.spiegel.de/panorama/southside-festival-wegen-unwetter-abgebrochen-25-verletzte-a-1099745.html
B6	Der Tagesspiegel	Unbekannt	25.06.2016	Hitze und Unwetter in Deutschland. „Southside“-Festival abgebrochen – 25 verletzte	https://www.tagesspiegel.de/gesellschaft/panorama/hitze-und-unwetter-in-deutschland-southside-festival-abgebrochen-25-verletzte/137868688.html

Fall	Herausgeber	Autor	Datum	Titel	URL
B7	Südkurier	Rische, Luisa	25.06.2016	Von der Hitzeschlacht zur Sturmnacht: Große SÜDKURIER-Reportage vom Southside 2016	https://www.suedkurier.de/region/linzgau/neuhausen-ob-eck/Von-der-Hitzeschlacht-zur-Sturmnacht-Grosse-SUEDKURIER-Reportage-vom-Southside-2016;art372568,8777121
B8	The Weather Company	Burda	24.06.2016	Unwetter: Auch Southside-Festival unterbrochen!	https://weather.com/de-DE/wetter/ausland/news/hagelballe-blitzschlag-gespernte-strassen-unwetterchaos-in-nrw
B9	Festivalisten	Peter, Thomas	30.06.2016	Southside 2016: Die schwarze Bestie beendet das Festival am ersten Tag	https://festivalisten.de/77190-southside-2016-die-schwarze-bestie-beendet-das-festival-am-ersten-tag/

Chiemsee Summer

Fall	Herausgeber	Autor	Datum	Titel	URL
C1-1	Süddeutsche Zeitung	Das Gupta, Oliver	19.08.2017	Plötzlich ist es wie im Katastrophenfilm	https://www.sueddeutsche.de/bayern/chiemsee-summer-plotzlich-ist-es-wie-im-katastrophenfilm-1.3633540
C1-2	Süddeutsche Zeitung	Das Gupta, Oliver	19.08.2017	„Wir hatten zehn, zwölf Minuten weniger als gedacht“	https://www.sueddeutsche.de/bayern/chiemsee-summer-plotzlich-ist-es-wie-im-katastrophenfilm-1.3633540-2

Fall	Herausgeber	Autor	Datum	Titel	URL
C2	PNP	Richter, Johanna & Plank, Lisa	19.08.2017	Unwetter: Die Chiemsee-Summer-Evakuierung im Minutenprotokoll	https://www.pnp.de/lokales/landkreis-traunstein/Unwetter-Die-Chiemsee-Summer-Evakuierung-im-Minutenprotokoll-2626073.html
C3	wochenblatt	Unbekannt	13.09.2017	Chiemsee Summer nach heftigem Unwetter abge sagt	https://www.wochenblatt.de/archiv/chiemsee-summer-nach-heftigem-unwetter-abgesagt-200965
C4	MM New Media GmbH	Unbekannt	19.08.2017	Chiemsee-Summer-Festival 2017 abgesagt: Sturm und Evakuierung: Heftige Unwetter fordern Tote und Verletzte	https://www.news.de/panorama/855672770/chiemsee-summer-festival-2017-news-aktuell-50-verletzte-chiemsee-summer-festival-nach-unwetter-abgesagt/1/
C5	Merkur	Lippl, Martina	22.08.2017	Chiemsee Summer zu spät evakuiert? Veranstalter wehrt sich	https://www.merkur.de/bayern/chiemsee-summer-zu-spaet-evakuiert-veranstalter-wehrt-sich-gegen-vorwuerfe-zr-8616603.html
C6	The Weather Company	Burda	19.08.2017	Abgebrochene Festivals, Verletzte, Verkehrschaos: So wütete das Unwetter im Süden Deutschlands	https://weather.com/de-DE/wetter/deutschland/news/unwetter-sueden-deutschlands-festival-abgesagt-schaeden
C7	Hennessy Premium Entertainment	Unbekannt	23.08.2017	Das war das Chiemsee Summer Festival 2017	https://hennessy.cc/das-war-das-chiemsee-summer-festival-2017/

Wacken Open Air

Fall	Herausgeber	Autor	Datum	Titel	URL
D1	t-online	Unbekannt	03.08.2019	Evakuierung wegen Unwetter: Wacken-Gelände musste erneut geräumt werden	https://www.t-online.de/unterhaltung/musik/id_86205298/wacken-2019-evakuierung-wegen-unwetter-gelaende-erneut-geraeumt.html
D2	t-online	Unbekannt	01.08.2019	Noch vor Festival-Beginn: Wacken-Gelände musste wegen Unwetters geräumt werden	https://www.t-online.de/unterhaltung/musik/id_86192290/wacken-festival-gelaende-muss-wegen-unwetter-geraeumt-werden.html
D3	LAUT AG	Unbekannt	01.08.2019	Wacken 2019: Evakuierung wegen Unwetters	https://www.laut.de/News/Wacken-2019-Evakuierung-wegen-Unwetters-01-08-2019-16159
D4	Berliner Morgenpost	Unbekannt	03.08.2019	Wacken Open Air: Unwetter sorgt zweimal für Evakuierung	https://www.morgenpost.de/vermischtes/article226647019/Wacken-Open-Air-Freitag-wieder-wegen-Unwetter-evakuiert-berits-Mittwoch-Raeumung.html
D5	RTL	Unbekannt	01.08.2019	Nach Unwetter-Warnung in Wacken: Festival-Gelände wieder freigegeben	https://www.rtl.de/cms/wacken-open-air-2019-festival-gelaende-nach-unwetter-warnung-wieder-freigegeben-4380647.html
D6	Leitmotiv Online Medien	Engel, Alessa	02.08.2019	Wacken Open Air 2019: Abbruch des Festivals am Freitag wegen Gewitters (Update!)	https://www.regioactive.de/news/2019/08/02/wacken-open-air-2019-veranstalter-warnen-vor-moeglichen-unwettern-am-freitag-RDcpVC6pg2

Fall	Herausgeber	Autor	Datum	Titel	URL
D7	Augsburger Allgemeine	Unbekannt	01.08.2019	Wacken-Festivalgelände wegen Unwetter teilweise geräumt	https://www.augsburger-allgemeine.de/kultur/Wacken-2019-Wacken-Festivalgelae-nde-wegen-Unwetter-teilweise-geraeumt-id55068256.html
D8	Instagram	Wacken Open Air	31.07.2019	UPDATE: Es geht weiter!	https://www.instagram.com/p/B0iDoDin-/?utm_source=ig_embed