2 Die wichtigsten Kanäle im Internet, durch die Krisen entstehen können

Krisen, die aus den unterschiedlichsten Kanälen im vormedialen Raum entstehen, gibt es nicht seit gestern, sondern schon seit geraumer Zeit. Auf der Zeitleiste lässt sich gut belegen, welche Gefahr dies für das Image von Unternehmen oder auch Personen des öffentlichen Lebens darstellt. Krisen erwachsen auf unterschiedlichsten Kanälen: in der Anfangszeit des Internets aus E-Mail-Listen, später aus Blogs und Foren, in jüngerer Zeit aus Videos auf Plattformen wie YouTube oder aus sogenannten Shitstorms, die sich in Social-Media-Plattformen wie Twitter oder Facebook in Windeseile zusammenbrauen können, bis hin zu Crowdsourcing, bei dem sich ebenfalls im Turbotempo Experten zusammenschließen (Abb. 2.1).

Einer der ersten Konzerne, der durch Vernetzung von Interessengruppen im Internet insbesondere via E-Mail-Listen in eine veritable Krise schlitterte, war das amerikanische Software-Haus Adobe Systems. Adobe ist bekannt für Produkte wie Photoshop, Illustrator, Acrobat Reader mit dem PDF-Format und die Druckersprache Postscript.

Zur Vorgeschichte: 2001 kam Adobe mit einem neuen Produkt auf den Markt: dem „eBook Reader". Mit dieser Software können elektronische Bücher bequem gelesen werden. Besonders interessant ist dieses Produkt für Online-Buchhändler wie Amazon.com. Mit dem „eBook Reader" waren die Online-Buchhändler in der Lage, ihren Kunden beispielsweise Leseproben anbieten zu können. Voraussetzung dafür ist ein sicherer Kopierschutz der Bücher.

H. Stoffels, P. Bernskötter, *Die Goliath-Falle,*
DOI 10.1007/978-3-8349-3474-1_2, © Springer Fachmedien Wiesbaden 2012



Quelle: http://www.go-gulf.com/60seconds.jpg

Abb. 2.1 Nonstop-Kommunikation auf einer Vielzahl von Kanälen im Internet

Die russische Firma ElcomSoft bot damals eine Software für 99 US-Dollar im Internet an, mit der der Kopierschutz des eBooks umgangen werden konnte. Adobe mahnte die Firma ab und leitete rechtliche Schritte gegen das Unternehmen ein. Die Website von ElcomSoft wurde daraufhin zunächst vom Netz genommen, tauchte aber unter einer neuen Adresse sofort wieder online auf. Entwickelt wurde die Software von dem bei ElcomSoft angestellten Programmierer Dmitry Sklyarov.[1]

Die Auseinandersetzung zwischen Adobe und ElcomSoft spitzte sich dann am 16. Juli 2001 erstmals zu. Anlass war der DEF CON-Kongress, ein internationales Hackertreffen,

[1] Quellen für gesamtes Adobe-Beispiel, sofern nicht anders vermerkt:
Heise.de 17.07.2001, eBook-Hacker nach Vortrag festgenommen:
http://www.heise.de/newsticker/meldung/eBook-Hacker-nach-Vortrag-festgenommen-39657.html; Heise.de 19.07.2001, Neue Details zur Festnahme des eBook-Hackers:
http://www.heise.de/newsticker/meldung/Neue-Details-zur-Festnahme-des-eBook-Hackers-40407.html;
Heise.de 22.07.2001, Proteste gegen Verhaftung des „eBook-Hackers“:
http://www.heise.de/newsticker/meldung/Proteste-gegen-Verhaftung-des-eBook-Hackers-41038.html

das jedes Jahr in Las Vegas stattfindet. Dmitry Sklyarov hielt dort an diesem Tag einen Vortrag zum Thema „eBooks Security: Theory and Practice". Darin erläuterte er detailliert, wie der Kopierschutz des eBooks umgangen werden konnte. Im Anschluss an seinen Vortrag wurde Sklyarov vom FBI verhaftet und angeklagt, gegen den Digital Millennium Copyright Act (DMCA) verstoßen zu haben. Mit dem umstrittenen DMCA wurden 1998 unter Bill Clinton die Copyright-Bestimmungen der USA an die neuen Entwicklungen des Internets angepasst (Abb. 2.2).

Nur einen Tag später protestierte die EFF (Electronic Frontier Foundation) in einer Stellungnahme gegen die Festnahme. Die EFF ist eine starke Interessensorganisation mit Sitz in San Francisco, die sich für Bürgerrechte im Web einsetzt. Am Tag darauf ging im Internet die erste Anti-Adobe-Website an den Start.[2]

Zudem wurde eine Liste mit den E-Mail-Adressen von 24 Adobe-Mitarbeitern auf Heise.de, dem führenden deutschen Online-Magazin im Computer- und IT-Bereich, veröffentlicht, mit der Aufforderung, Protestmails zu verschicken. Wiederum einen Tag später wurde über die Website www.cafepress.com zu Online-Spenden zugunsten von Sklyarov aufgerufen.

Die Boykott-Aktion gegenüber Adobe drohte, sich weiter auszuweiten. Entscheidend dafür war die eigens gebildete Mailingliste *free-sklyarov*.[3] Mitglieder dieser Mailingliste diskutierten anfänglich vorwiegend über die Gesetzgebung und darüber, wie man Sklyarov helfen könne. Schnell wurde jedoch das vorherrschende Thema der Boykott von Adobe.

Ein weiterer Spendenaufruf auf der Seite www.paypal.com suggerierte, es gehe um einen mittellosen Studenten. Aber die Tatsache, dass Sklyarov nicht im Untergrund agierte, sondern einen offiziellen, wissenschaftlich geprägten Vortrag gehalten hatte, nährte die Einschätzung, dass es ihm um die Aufdeckung eines Sicherheitsrisikos ging. Die kommerzielle Verbreitung der Software für 99 US-Dollar widersprach dem zwar deutlich, wurde aber in keinem der Beiträge und Proteste erwähnt.

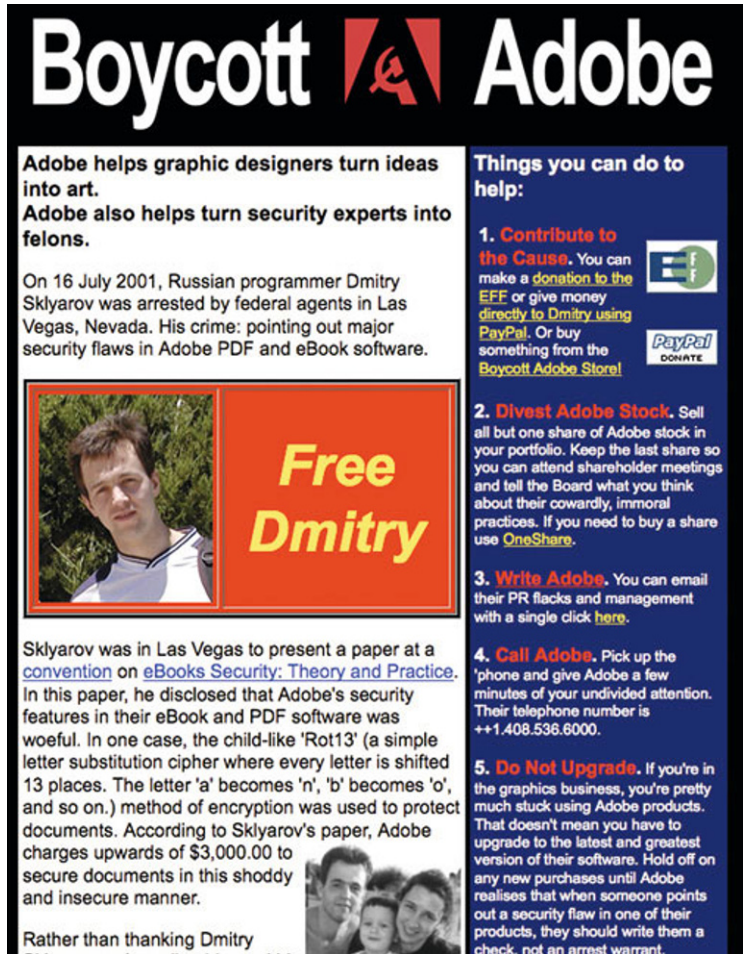
Die Szene spottete über die *rot 13 encryption*, die geknackt wurde. Rot = Rotation bezeichnet eine simple Verschlüsselung, bei der jeder Buchstabe durch den jeweils folgenden 13. Buchstaben des Alphabets ersetzt wird. Aus *ich* wird dann beispielsweise *vqu*.

Am 20. Juli 2001 eskalierte die Situation um die Festnahme von Dmitry Sklyarov und wurde zu einem emotionalen Ereignis hochgespielt, in dem die Rede vom Vater zweier Kinder war, der mit rüden Methoden festgenommen wurde. Dmitry Sklyarov und seine Familie (!) hatten jetzt auch ein Gesicht: Fotos von ihm mit seiner Frau und seinen Kindern wurden veröffentlicht.

---

[2] http://web.archive.org/web/20010720102742/http://www.boycottadobe.com/

[3] http://zork.net/pipermail/free-sklyarov/2001-July/date.html



Quelle: http://web.archive.org/web/20010720102742/http://www.boycottadobe.com/

Abb. 2.2 Anti-Adobe Website www.boycottadobe.com

Erstmals wurde zu einer Demonstration in San Jose, dem Sitz des Adobe Head Quarter, aufgerufen. Dabei zeigten sich die Stärken des Internets besonders deutlich: Detaillierte Informationen für die Teilnahme an den Protestaktionen wurden gegeben, für die ersten 50 Teilnehmer gab es – typisch amerikanisch – gratis Event-T-Shirts.

ElcomSoft äußerte sich in der Mailingliste zu der Verhaftung und verteidigte seinen Mitarbeiter. Die Strategie von ElcomSoft wurde deutlich: Dmitry Sklyarov setzte ganz klar auf die Opferrolle und stellte sich als Aufdecker von Sicherheitslücken dar.

Der stärker werdende Druck auf das Unternehmen führte schließlich dazu, dass Adobe seine Anzeige gegen Sklyarov zurückzog und auf eine weitere Strafverfolgung verzichtete. Damit war auf einen Schlag der Protestbewegung gegenüber Adobe der Wind aus

den Segeln genommen worden. Das FBI dagegen blieb bei seiner Haltung gegenüber Sklyarov, sodass dieser tatsächlich noch weiter hinter Gittern saß und der Protest sich nur noch auf das FBI fokussierte.

2.1 Blogger rücken immer stärker ins Rampenlicht

Spätestens seit dem Jahr 2005 ist klar, dass auch Blogger – so sie eine größere Leserschaft im Netz haben – in der Lage sind, Imagekrisen mit großen Folgen auszulösen. Das Paradebeispiel für die Macht eines Bloggers ist der US-amerikanische Journalist und Professor an der City University of New York, Jeff Jarvis. In seinem Blog „BuzzMachine“[1] teilt er im Juni 2005 seine schlechten Erfahrungen mit den Produkten von Dell und dem Dell-Kundenservice erstmals mit.[2]

Dell ignoriert den Blogeintrag. Doch Jarvis lässt nicht locker und kreiert den Begriff „Dell Hell“. Viele unzufriedene Kunden von Dell schließen sich seiner Meinung an. Einen Monat nach dem ersten Blogeintrag finden sich in Google 3,5 Millionen Treffer zum Begriff „Dell Hell“. Noch heute gibt die Suchmaschine an, 75.600.000 Treffer zu dem Begriff zu finden.[3] Im August 2005 wird Dell im ACSI, dem American Customer Satisfaction Index, herabgestuft.[4] Die Verkäufe brechen ein. Im Oktober schließlich ist Dell gezwungen, eine Gewinnwarnung herauszugeben. Allein im Zeitraum von Juni bis November 2005 verliert der Aktienkurs 39 Prozent und findet für lange Zeit keinen Boden mehr (Abb. 2.3).

Unliebsame Erfahrungen mit einem Forumsbeitrag musste beispielsweise die Motorrad-Sparte von BMW im Jahr 2007 machen. Im R12 GS-Forum, einem privat betriebenen Forum, in dem sich Besitzer des Reiseenduro-Motorrads R1200 GS von BMW regelmäßig austauschen, wird von „festsitzenden Bremsen an Bremsanlagen während der Fahrt“ berichtet.[5]

Dieser Eintrag wird wenige Tage später von Indymedia[6] aufgenommen. Die Website beschreibt sich selbst als „eine weltweite Plattform unabhängiger Medienorganisationen und hunderter JournalistInnen, die eigenverantwortlich nicht hierarchische, nicht kommerzielle Berichterstattung betreiben“. Ein Autor dieser Plattform stellt den Forumsbeitrag in Zusammenhang mit Ermittlungen der Staatsanwaltschaft München, die ähnlich gelagerte Probleme bei BMW-Motorrädern betrafen. Der Forumseintrag hatte dann zeitverzögert negative Folgen für das Image von BMW.

---

1 www.buzzmachine.com
2 http://buzzmachine.com/archives/cat_dell.html, Beitrag vom 21.06.2005 „Dell lies. Dell sucks.“
3 http://www.google.com/search?q=dell+hell (Stand Februar 2012)
4 http://blog.chron.com/techblog/2005/08/updated-dell-drops-in-customer-satisfaction-survey/
5 http://de.indymedia.org/2007/07/189265.shtml
6 de.indymedia.org



Quelle: http://www.onvista.de/aktien/snapshot.html?ID_OSI=8869298&PERIOD=6#chart

Abb. 2.3 Krise im Herbst 2005 führt zu unaufhaltsamem Absturz in den Folgenjahren. Verlauf der Dell-Aktie im Zeitraum von 2002 bis 2011

Denn der Motorradhersteller musste im November 2007 die technischen Probleme mit seinen Bremsanlagen einräumen und gestand, dass die Ursache hierfür mangelhafte Qualität bei BMW und nicht bei den Zulieferern sei. Zu allem Überfluss war dieses Eingeständnis auch dem größten Automobilclub Deutschlands eine Meldung wert. „Der ADAC sieht dringenden Handlungsbedarf, da es sich bei Bremsen um sicherheitsrelevante Einrichtungen an Motorrädern handle. Der dringende Nachbesserungsbedarf bestehe auch dann, wenn es sich um ‚Einzelfälle' handle".[7]

[7] http://www.shortnews.de/id/689035/Update-Defekte-Bremsen-an-BMW-Motorraedern-im-Fokus-des-ADAC

2.2 Videoclips auf YouTube bergen hohes Krisen-Potenzial

Die fatale Macht von Videoclips, die auf Plattformen wie YouTube eingestellt werden, musste auch einer der weltweit größten Pizza-Lieferservices Domino's Pizza im Jahr 2009 schmerzlich erfahren.[8] Domino's Pizza unterhält über 9.000 eigene und franchisegeführte Filialen in mehr als 60 Ländern. In den USA ist Domino's Pizza bedeutender Marktteilnehmer, während das Unternehmen hierzulande allerdings bislang nur Filialen in Berlin und Bonn betreibt (Stand 2011).[9]

Der Auslöser der Image-Krise von Domino's Pizza war ein Video, das von einer Angestellten des Unternehmens in der Küche eines Pizza-Restaurants der Kette in Conover im US-Bundesstaat North Carolina gedreht wurde. Der Clip ist noch heute auf YouTube auffindbar.[10] Er zeigt einen Angestellten, der dabei ist, ein Sandwich zum Ausliefern zu präparieren. Dabei steckt er sich unter anderem den Käse, der dann später auf dem Sandwich landet, in sein Nasenloch. Die Kamerafrau lässt sich mit den Worten vernehmen: „In ungefähr fünf Minuten wird dieses Sandwich ausgeliefert und jemand wird es essen, der wenig darüber wissen wird, dass der Käse in seiner Nase war". Und weiter sagt sie: „So liefern wir bei Domino's aus."

Das unappetitliche Video wurde von den beiden auf YouTube und weiteren Plattformen im Internet hochgeladen. Binnen weniger Tage schauten sich über eine Million User das Video allein auf YouTube an. Zusätzlich diskutierte die Web-Community auf Twitter, was das Unternehmen denn nun zu tun gedenke.

Fatalerweise hatte das Management von Domino's Pizza erst 48 Stunden, nachdem das Video eingestellt worden war, davon erfahren – eine halbe Ewigkeit in Zeiten der Echtzeit-Kommunikation. Zunächst glaubte die Unternehmensleitung noch, sie könne die Sache aussitzen. Die vehemente Diskussion auf Twitter war dann für einen schnellen Sinneswandel verantwortlich. Wiederum 24 Stunden später hatte das Unternehmen schließlich einen Twitter-Account geschaltet und stand dort der Community Rede und Antwort. Zeitgleich lud es ein Video des CEO auf YouTube hoch, in dem dieser offiziell Stellung zu dem Vorfall nahm. Zudem hatte das Unternehmen die beiden Mitarbeiter gefeuert und die lokale Gesundheitsbehörde zur Inspektion des Restaurants in Conover geladen.

Alle diese Maßnahmen konnten den Image-GAU aber nicht mehr verhindern, da sie schlichtweg zu spät erfolgten. Denn die Kunden von Domino's Pizza hatten inzwischen schon ihr Urteil hinsichtlich der Qualität der Produkte der Pizza-Kette gefällt. So fiel die so genannte Buzz-Performance (negative vs. positive Informationen zu einer Marke) des YouGov Brandindex (Fußnote) binnen zehn Tagen von 60 auf 10 Punkte ab, die Quali-

---

[8] New York Times vom 16. April 2009,
http://www.nytimes.com/2009/04/16/business/media/16dominos.html (Quelle für gesamtes Domino's-Beispiel, sofern nicht anders vermerkt)

[9] http://de.wikipedia.org/wiki/Domino%E2%80%99s_Pizza

[10] http://www.youtube.com/watch?v=omg0Gxld46o&feature=related

tätsbewertung erreichte im selben Zeitraum einen Negativwert von vormals +5,8 auf –5 Punkten.[11]

Unter Social-Media-Experten gelten Twitter und Facebook inzwischen als die Kanäle, die neben YouTube in Sachen Krisenkommunikation am meisten gefürchtet sind. Twitter wurde im März 2006 gegründet. Laut Unternehmensangaben wurde die Kommunikationsplattform mit Stand Oktober 2011 von 100 Millionen Usern weltweit genutzt.[12] Twitter funktioniert wie folgt: In 140 Zeilen können die Benutzer dieses sogenannten Mikro-Blogs ihre Meinungen zu Themen, die sie bewegen, online stellen beziehungsweise, wie es sich inzwischen auch in der deutschen Sprache eingebürgert hat, twittern. Diese Beiträge werden „Tweets" genannt und können von anderen Usern, die solche Mitteilungen lesen, weitergeleitet („retweetet") werden.

Auf diese Weise verbreiten sich Eilmeldungen und spezielle Themen in rasanter Geschwindigkeit innerhalb der Twitter-Gemeinde und werden häufig auch von Medienvertretern aufgegriffen, die auch bei Twitter registriert sind. Ebenso ist es denkbar, dass die Medien selbst via Twitter auf aktuelle Beiträge hinweisen.

Um Beiträge besonders kenntlich zu machen, verwenden die User sogenannte Hashtags. Der Begriff stammt aus dem Englischen und steht für das Zeichen # (Doppelkreuz oder Rautenzeichen). Diese Hashtags können auf ihre Beliebtheit hin analysiert werden. Unter einer speziellen Rubrik Trend-Topics werden so auf der Twitter-Seite immer aktuell die wichtigsten Themen aufgrund der am häufigsten verwendeten Hashtags angezeigt.

2.3 Plumpe Marketingaktionen auf Facebook können schnell zum Bumerang werden

Die Social-Media-Plattform Facebook verzeichnete eigenen Angaben zufolge im Februar 2012 weltweit rund 870 Millionen Nutzer, von denen die Hälfte jeden Tag online gehen.[13] Unternehmen beispielsweise nutzen inzwischen gerne auch ihre Auftritte auf Facebook zu Marketingzwecken. Trifft die Werbebotschaft nicht den Geschmack der Internetgemeinde, kann die Aktion aber schnell zum Bumerang werden.

Die Furcht von Kommunikatoren besteht darin, dass sich auf Facebook oder Twitter ein sogenannter Shitstorm in Windeseile zusammenbrauen kann. Wikipedia erläutert

[11] Prof. Dr. Franz-Rudolf Esch, Dipl.-Kfm. Daniel Stenger, Dipl.-Kfm. Stephan Weyler: Markenkrisen – Die neue Macht des Social Media http://www.esch-brand.com/newsarticle/markenkrisen-die-neue-macht-des-social-media/

[12] http://news.cnet.com/8301-1023_3-20121714-93/twitter-ceo-250-million-tweets-a-day-now-what

[13] http://allfacebook.de/userdata (Stand Februar 2012)

die Zusammensetzung dieses Wortes wie folgt: „Shit steht für einen in der Intonation unangebrachten Beitrag eines Users, Storm symbolisiert die Anzahl dieser Äußerungen".

So geriet beispielsweise die Deutsche Bahn in die „Facebook-Falle", wie das Medienportal Meedia am 26. Oktober 2010 titelte.[14] Der Grund: Die Deutsche Bahn wollte über ihre Facebook-Fanpage das sogenannte „Chef-Ticket" anbieten. Dahinter stand die schöne Marketingidee, dass sich Teilnehmer für 25 Euro ein Ticket kaufen konnten, mit dem man durch ganz Deutschland in einem begrenzten Zeitraum in der zweiten Klasse fahren konnte. Dumm nur, dass die Marketingabteilung der Deutschen Bahn diese Aktion just startete, als Mitarbeiter der Bahn im großen Stil streikten und den Bahnverkehr in weiten Teilen der Republik zum Erliegen brachten. Die Folge war, dass verärgerte Bahnkunden die hübsche Facebook-Seite nutzten, um massenweise ihrem Ärger Luft zu machen. Zudem versäumte es die Bahn in dieser Situation, auf die Anwürfe der Community mit Dialogbereitschaft zu antworten. Der Shitstorm war nicht mehr aufzuhalten.

Doch nicht nur Unternehmen geraten in diese Wutstürme, entfacht durch entrüstete Internetuser. Auch Parteien, wie etwa die CDU, können schnell zur Zielscheibe von Hohn und Spott werden. So widerfuhr es beispielsweise im Sommer 2011 dem Unionspolitiker Siegfried Kauder, der sich in einem Fernsehbeitrag des „Heute-Journals" am 1. August 2011 über die Netzpolitik seiner Partei geäußert hatte. Seiner Meinung nach spielten die Freiheitsrechte der Bürger eine zu große Rolle. Zugleich forderte er mehr Kontrollen im Internet und äußerte sich wie folgt. „Es ist Mode geworden, die Freiheitsrechte des Bürgers in den Vordergrund zu stellen. Dabei vergisst man, dass der Bürger auch einen Anspruch auf Sicherheit, auf innere Sicherheit hat."

Für die Twitter-Gemeinde war die Formulierung „Mode geworden" ein gefundenes Fressen. So berichtet die „taz" vom 3. August 2011 unter der Überschrift „Ein Shitstorm nach dem anderen", dass „unzählige Nutzer den Hashtag „modegeworden nutzten".[15] Das Blatt zitiert beispielsweise einen User, der sich auf Twitter *AlterPirat* nennt: „Es ist #modegeworden, auf Freiheit und Bürgerrechte zu spucken". Siegfried Kauder wiederum sah sich in dem Fernsehbeitrag nicht richtig wiedergegeben und reagierte säuerlich auf die Anfeindungen aus dem Netz.

Kurz darauf löste eine Äußerung des CSU Innenexperten Hans-Peter Uhl einen weiteren Shitstorm aus. Er hatte zu den Attentaten des Norwegers Anders Breivik erklärt, die Taten seien „im Internet geboren".[16] Daraufhin tauchten bei Twitter, so die „taz", immer mehr Kommentare mit dem Hashtag #internetgeboren auf. Nutzer *Jensvolker* formulierte eine Gegenposition zu Uhls Äußerung: „Schützenvereine und Waffenscheine sind definitiv nicht #internetgeboren."

---

14 http://meedia.de/internet/die-bahn-rast-in-die-facebook-falle/2010/10/26.html

15 http://www.taz.de/Netzpolitik-der-CDU/!75593/

16 Ebenda

2.4 Die wichtigsten Krisentreiber im Internet

- In der Anfangszeit des Internets verbreiteten sich Krisen über E-Mail-Listen, später über Diskussions-Foren und Blogs.
- Mit der Entstehung von Microblogs wie Twitter, Videoplattformen wie YouTube und sozialen Netzwerken wie Facebook erhöhte sich die Verbreitungsgeschwindigkeit der ausgetauschten Informationen dramatisch.
- Innerhalb weniger Stunden verbreiten sich Nachrichten heute rund um den Globus.
- Die Furcht vor dem sogenannten Shitstorm (Sturm der Entrüstung) treibt Kommunikatoren aus Politik und Wirtschaft um.

http://www.springer.com/978-3-8349-3473-4

Die Goliath-Falle
Die neuen Spielregeln für die Krisenkommunikation im Social Web
Stoffels, H.; Bernskötter, P.
2012, XI, 112 S. 20 Abb., Hardcover
ISBN: 978-3-8349-3473-4