

# Krisenkommunikation und Intervention bei bedrohlichen Gerüchten im Internet

*ANDREAS FRÄDRICH und MARCELL VOLLMER*

*mediXtra – Agentur für Krisenkommunikation  
und Unternehmensberater*

1	Merkmale eines Gerüchts .....	3
2	Manipulationen im Internet und Kommunikationsguerilla .....	10
3	Strategien der Krisenkommunikation .....	22
4	Krisenintervention .....	30
	Quellenverzeichnis.....	35



## 1 Merkmale eines Gerüchts

### *Kleine Ursache – große Wirkung*

Gerüchte gibt es, seitdem Menschen miteinander reden. Formeln wie „man sagt“, „es heißt“, „ich habe gehört“ nimmt jeder in den Mund. Ethnologische Studien betonen die gruppenstiftende Funktion von Gerücht und Klatsch. Das Gerücht – hier Gegenstand der Betrachtung und Bedeutung in der Krisenkommunikation – wird schon seit der Antike als Macht- und Manipulationsinstrument eingesetzt. So dienten Gerüchte gezielt als strategische Form der psychologischen Kriegführung. Dazu zählten das Verteilen von Handzetteln und Flugblättern, Lautsprecheraufrufe oder die Manipulation von Hörfunksendern.

Gerüchte wecken stets reges Interesse und Aufmerksamkeit in der Öffentlichkeit. Sie manipulieren die öffentliche Wahrnehmung und können Ansehen und Erfolg von Unternehmen bedrohen. Personen des öffentlichen Lebens und Unternehmen sehen sich zunehmend im Internet einer Flut von Gerüchten ausgesetzt – bei der ausgeprägtesten Form spricht man auch metaphorisch von Rufmord. Gerüchte gehören zur größten und zukunftssträchtigen Herausforderung für die Krisenkommunikation – ein Wispern kann einen Orkan auslösen. Während sich Konzerne im öffentlichen Meinungsbild früher langatmig mit Werbekampagnen zur Imagepflege befassten, müssen dieselben heutzutage schnellstmöglich etwa auf einen kritischen Blog-Eintrag reagieren, vorausgesetzt ein tägliches Monitoring erfasst das aktuelle Meinungsbild im Internet. Das Image von Firmennamen oder Produkten kann in kürzester Zeit erheblichen Schaden erleiden.

Die Auseinandersetzung mit einem Gerücht im Rahmen der Krisenkommunikation ist für Unternehmen überlebenswichtig. Gerüchte können das Image und die finanzielle Situation eines Unternehmens nachhaltig beeinträchtigen. Indikatoren für versteckte Krisensymptome sind neben der Verletzung von Werten und Normen inszenierte Gerüchte. Gerüchte richten Schaden an, ohne dass etwas Fassbares geschehen ist. Gerüchte setzen Organisationen unter Zug- und Handlungsdruck.

Strukturiertes Wissen um das Phänomen Gerücht und dessen Wirkung sowie Handlungsstrategien sind nicht nur in der Krisenkommunikation unentbehrlich. Wer sich manifestierende Gerüchte ignoriert oder falsch mit ihnen umgeht, dem können fatale Folgen drohen.

Ein „in die Welt gesetztes Gerücht“ ist eine unverbürgte, simplifizierte Nachricht. Das Gerücht wurzelt in einer stark subjektiv gefärbten Wahrnehmung, in einer Vermutung, einem Missverständnis oder auch einer boshaften Absicht seines Schöpfers und wird von ihnen und durch weitere Personen über Klatsch und Tratsch verbreitet und so in die Welt gesetzt. Je größer der Neuigkeitswert, der Sensationsgrad oder die persönliche Betroffenheit der Gerüch-terverbreiter ist, umso schneller kommt es in Umlauf.

Bei einem Gerücht handelt es sich nicht um Vorliegen eines Werkes im urheberrechtlichen Sinne, insbesondere in Hinblick auf das Vervielfältigungsrecht und das Verbreitungsrecht. Unerheblich ob ungefährliche, eher schädliche und eher positiv belegte Gerüchte, sie bedienen sich aller denkbaren Kommunikationsformen und Medien.

Damit ein Gerücht sich fortpflanzt, muss es eine Person im Durchschnitt mehr als zwei weiteren erzählen. Die archaische Form der Verbreitung von Gerüchten erfolgt durch die Mund-zu-Mund-Propaganda in ungesteuerter, nicht flächendeckender Weise. Im Laufe ihrer Verbreitung verändern sich Gerüchte auf eine charakteristische Art und Weise.

Zunächst wird die Empfänglichkeit des Gegenübers für das Gerücht getestet, oft in einer verschwörerischen Grundhaltung und mit der eindringlichen Bitte an den Gesprächspartner, es möglichst niemandem weiterzuerzählen. Gegenüber offiziellen Meldungen genießen Gerüchte nämlich Exklusivität. Der Wunsch zu tratschen, um eine Befriedigung auslösen, kann bereits eine Geschichte in ein Gerücht verwandeln.

Der Prozess der Verbreitung und Übertragung von Gerüchten gleicht dem Prinzip der stillen Post. Die Flüsterpost ist eigentlich ein Kinderspiel, das Spielvergnügen ergibt sich durch die zunehmende Verfälschung der ursprünglichen Nachricht und der schlussendlichen Entlarvung derselben.

Die Verbreitung eines Gerüchts kann epidemisch erfolgen. Eine Epidemie ist die massenhafte Ausbreitung eines übertragbaren Phänomens durch Ansteckung innerhalb einer Population. Die Botschaft kann sich also genauso wie ein Virus verbreiten. Gerüchte sind die ansteckendsten aller gesellschaftlichen Botschaften. Mund-zu-Mund-Epidemien können durch ihre dramatische Verbreitungsgeschwindigkeit bedrohlich werden. Den kritischen Moment in einer Epidemie, wenn alles kippen kann, bezeichnet man als „Tipping Point“, etwa vergleichbar mit dem Siedepunkt, bei dem Wasser zu kochen beginnt. Im Gegensatz zu einer Gerüchte-Epidemie ist eine Gerüchte-Pandemie örtlich nicht mehr beschränkt und insbesondere für global operierende Unternehmen brandgefährlich. Den idealen Nährboden hierfür gibt es im Internet.

Gerüchte bleiben also durch die mehrfache informelle Weitergabe nicht unverändert, sondern können wie ein Virus mutieren, unter Umständen in eine hochgefährliche Variante. Bestimmte Details werden vernachlässigt, andere Aspekte werden übertrieben oder mit Stimmungen, Meinungen oder Vorurteilen des Überträgers eingefärbt. Ein Gerücht kann sich demnach innerhalb eines Lebenszyklus verändern oder sogar zu einer völlig anderen Aussage führen.

Mit vermeintlichen Geheiminformationen aus Gerüchten fühlt sich der Rezipient in seinem sozialen Status erhöht. Ein Gerücht gewinnt umso mehr Durchschlagkraft, je mehr Komponenten es enthält, die mit tatsächlichen Gegebenheiten oder Erwartungen des Empfängers in Verbindung gebracht werden können. Insbesondere die Nähe zur Realität macht ein Gerücht glaubhaft und mächtig. Gerüchte, die nicht der Stereotypie der Zielgruppe entsprechen, pflanzen sich i. a. nicht fort. Anonymität des Absenders kann zur weiteren Verbreitung eines Gerüchts aufgrund der fehlenden Glaubwürdigkeit eine Barriere darstellen.

Personen, von denen das Gerücht handelt, erfahren dessen Inhalt meist sehr spät, weil sie von der Gerüchtekommunikation ausgegrenzt werden; ihre Versuche, das Gerücht aufzuhalten oder es richtig zu stellen, sind in der Regel erfolglos, da der Wahrheitsgehalt von Gerüchten nur selten in Frage gestellt oder überprüft wird. Wer das Image eines Anderen nachhaltig schädigen will, dem steht ein ganzes Arsenal an existenzbedrohenden Waffen zur Verfügung.

Unter Rufmord fallen Verleumdung, üble Nachrede, inszenierte Skandale und Diskreditierung. Das gezielte Untergraben des in eine Person oder Sache gesetzten Vertrauens wird oft durch Lügen, Indiskretionen oder das Verbreiten von Gerüchten erreicht. In der Wirtschaft wird die Diskreditierung eingesetzt, um Produkte von Konkurrenten beim Kunden in Verruf zu bringen. Beispielsweise kann durch Lancierung von Übernahmegerüchten, oder zeitlich geschickt terminierte Produktankündigungen die öffentliche Wahrnehmung erzeugt werden, dass ein Konkurrenzprodukt keine Zukunftsperspektiven besitzt.

In der Politik wird das Mittel der Diskreditierung verwendet, um sich unliebsamer Gegner zu entledigen, indem ihnen nach erfolgreicher Diskreditierung der Rücktritt nahe gelegt wird. Unter Prominenten und Künstlern kann mit Hilfe der Diskreditierung deren Karriere gezielt beendet oder zumindest erschwert werden. Eine Sonderform ist das so genannte Mobbing, bei der jemand am Arbeitsplatz oder in der Schule fortgesetzt geärgert, schikaniert, durch Gerüchte verunglimpft, oder in passiver Form als durch Kontaktverweigerung mehrheitlich gemieden, oder in sonstiger Weise in seiner Würde verletzt wird.

Ähnlich gelagert ist die Diffamierung (lat.: diffamare = Gerüchte verbreiten): Durch die gezielte Verleumdung Dritter, etwa durch Unterstellungen oder Beleidigungen, soll der Betroffene gesellschaftspolitisch ausgeschaltet, mundtot gemacht, oder ruiniert werden. Vor allem im Bereich der Politik bezieht sich die Diffamierung auf die Ehrkränkung, Hetze sowie die Gerüchteverbreitung gegen partei- oder staatspolitische Gegner. Die dabei angewendeten Methoden können sowohl physischer als auch psychischer Natur sein – und finden selbstverständlich im Internet statt.

Wer wider besseren Wissens in Beziehung auf einen anderen eine unwahre Tatsache behauptet oder verbreitet, ihn in der öffentlichen Meinung herabwürdigt, bzw. über eine Person ehrverletzende Behauptungen aufstellt, der macht sich gemäß § 187 StGB einer Verleumdung schuldig. Die Verleumdung beschreibt ein bestimmtes Kommunikationsverhalten.

Objektiv erfordert die Verleumdung eine unwahre ehrenrührige Tatsachenbehauptung über eine Person, die beleidigungsfähig sein muss. Es müssen weiterhin eine gewisse Kundgابهandlung und ein Erfolg der solchen erkennbar sein. Subjektiv ist die Wissentlichkeit bezüglich der Unwahrheit der behaupteten Tatsache erforderlich. Im Übrigen muss mindestens ein Eventualvorsatz gegeben sein. Zu beachten ist hier ebenfalls § 187 Var. 2 StGB (öffentliche Verleumdung) und § 188 StGB (Personen des politischen Lebens).

Bei der üblen Nachrede nach § 186 StGB wird die Behauptung und Verbreitung einer ehrverletzenden Tatsachenbehauptung unter Strafe gestellt. Entscheidend ist, dass diese nicht „erweislich wahr“ ist. Der Autor identifiziert sich mit der Behauptung und zitiert eine tatsächlich oder vermeintlich fremde Behauptung, und sei es auch nur „unter dem Siegel der Verschwiegenheit“, in Beziehung auf einen Dritten. Dies kann in Form einer Behauptung (im eigenen Namen), oder durch bloße Verbreitung (fremden Wissens) erfolgen. Wird dagegen die Behauptung direkt gegenüber der beleidigten Person geäußert, kommt alleine Beleidigung (Kundgabe eigener Missachtung) in Frage. Wenn eine Tatsache eine Straftat ist, so kommt es auf ein eventuelles Urteil an. Je nachdem liegt üble Nachrede vor oder nicht. Werturteile sind keine üble Nachrede, aber unter Umständen eine Beleidigung.

Wenn über eine andere Person herabwürdigende Tatsachen verbreitet werden, und dieser Person vorher nicht die Gelegenheit eingeräumt wurde, zu den Vorwürfen Stellung zu nehmen, handeln Journalisten fast immer rechtswidrig.

Die Schmähkritik ist eine Äußerung, durch die eine Person verächtlich gemacht werden soll und bei der es nicht mehr um eine sachliche Auseinandersetzung geht. Dies ist eindeutig bei Kraftausdrücken der Fall. Das Bundesverfassungsgericht (BVerfG) stellt wegen der besonderen Bedeutung der Meinungsfreiheit in einer Demokratie besonders hohe Anforderungen an die Einstufung einer Äußerung als Schmähkritik.

So ist bspw. die Bezeichnung als „durchgeknallter Staatsanwalt“ nicht als generell als unzulässige Schmähkritik anzusehen. Mit dem am 26. Juni 2009 veröffentlichten Beschluss hob eine Kammer des Bundesverfassungsgerichts die Geldstrafe gegen den „Zeit“-Herausgeber *MICHAEL NAUMANN* auf. Der ehemalige Kulturstaatssekretär hatte 2003 in der Sendung „Talk in Berlin“ auf *N24* die Staatsanwaltschaft Berlin wegen ihrer Drogenermittlungen gegen *MICHEL FRIEDMAN* scharf angegriffen und den damaligen Berliner Generalstaatsanwalt *HANSJÜRGEN KARGE* daraufhin als „durchgeknallten Staatsanwalt“ bezeichnet, der in der Hauptstadt einen außerordentlich schlechten Ruf habe. Gegen den Talkmaster und damaligen Vizepräsidenten des Zentralrats der Juden war wegen Kokainbesitzes ein Strafverfahren eingeleitet worden.

Das Amtsgericht Tiergarten verurteilte *NAUMANN* im Jahr 2004 wegen Beleidigung zu 9.000 EUR Geldstrafe. Die Bemerkung reiche in unzulässige Schmähkritik hinein, die durch die Meinungsfreiheit nicht gedeckt sei, so die damalige Begründung des Gerichts. Auf die Verfassungsbeschwerde *NAUMANN*s hin wurde das Urteil aufgehoben. Das Berliner Gericht habe das Grundrecht der freien Meinungsäußerung nicht in der gebotenen Weise gegen das Persönlichkeitsrecht abgewogen, hieß es zur Begründung. Ungeachtet der polemischen und herabsetzenden Begriffswahl spreche der Kontext der Äußerung dagegen, dass *NAUMANN* dem Staatsanwalt pauschal die geistige Gesundheit absprechen und ihn diffamieren wollte. Die damalige Bezeichnung sei zwar durchaus ehrverletzend, aber im Gegensatz etwa zu Begriffen der Fäkalsprache keine derart grobe Beleidigung, dass eine Abwägung mit der Meinungsfreiheit erforderlich sei. Da die Meinungsfreiheit gerade aus dem besonderen Schutzbedürfnis der Machtkritik erwachsen sei, müssten Amtsträger sich auch eine personalisierte Kritik an ihrer „Art der Machtausübung“ gefallen lassen.<sup>1</sup>

Ein Gerücht bedient soziale Bedürfnisse nach Nähe und Übereinkunft. Durch das Teilen eines vermeintlichen Geheimnisses wird kurzzeitig so etwas wie eine Gemeinschaft der Wissenden hergestellt, die über gemeinsam geteilte Gefühle wie der Schadenfreude oder moralischer Entrüstung gestärkt wird. Darüber festigen sich vorhandene informelle Normen.

Je bekannter die Marke, Organisation oder Person, desto heftiger die Folgen und Auswirkungen eines Gerüchts und umso größer die Bedrohung der Reputation. Die Kehrseite des Erfolgs sind Distanz, Ironie und Schock. Der Wert eines Gerüchts definiert sich in dem Spannungsverhältnis, ob es denn nun wahr oder unwahr ist. Daher erweckt es Interesse und erregt Aufmerksamkeit. Trifft es in Gruppen, Organisationen oder Gesellschaften auf vorhandene Bedürfnisse, Hoffnungen, Erwartungen, Unsicherheiten, Misstrauen, Befürchtungen, Ängste und Bedrohungen, fällt ein Gerücht auf einen fruchtbaren Boden; es scheint für den Moment Orientierung und Klärung zu bieten.

---

<sup>1</sup> Vgl. online *BECK-ONLINE* (2009).

Vor allem Personen mit hoher Glaubwürdigkeit und Autorität kommen als Transmitter in Frage. Tendenzen der Gerüchtebildung sind Vereinfachung, Strukturierung, Dramatisierung oder Schuldzuweisung. Aprilscherze, Zeitungsenten oder Urban Legends können ein Gerücht initialisieren.

Gerüchte können ebenfalls durch gezielte Desinformation entstehen, zum Beispiel in der Öffentlichkeitsarbeit von staatlichen Stellen, Geheimdiensten, von politischen Parteien oder Lobbyisten. Ziel ist die Täuschung der Bevölkerung, Stimmungsmache oder Verwirrung des Gegners. Desinformation kommt besonders häufig in totalitären Systemen vor und kann entweder direkt durch Lügen, Betrug, Spamming, oder indirekt durch subtile Unterdrückung objektiver oder geprüfter Fakten, Verschweigen oder Ablenken von der Wahrheit, Implizieren falscher Urteile geschehen. In Ländern mit freier, pluralistischer Presse wird Desinformation subtiler betrieben. Das Fälschen von Statistiken oder deren absichtliche Fehlinterpretation (mit scheinbar wissenschaftlichen Hintergrund), sowie die massenhafte Verfälschung von Online-Abstimmungen sind Beispiele für Desinformation.

Massenmedien werden bevorzugt zur Desinformation der Bevölkerung genutzt. Ein Beispiel für staatliche Desinformation ist die 1986 von der Sowjetunion zunächst verbreitete Aussage über die Harmlosigkeit des Reaktorunglückes von Tschernobyl. Ein weiteres Beispiel stellt die angebliche Misshandlung von Babys durch irakische Soldaten im Golfkrieg von 1991 dar, die weltweit für Empörung in der Bevölkerung sorgte, aber später als Falschmeldung einer Werbeagentur enttarnt wurde. Desinformation diente hier der Vorbereitung von Kriegen.

Eine weitere Erscheinung der Gerüchteverbreitung ist der so genannte Flurfunk. Dieser Informationsfluss „auf dem Flur“ eines Unternehmens, eines Verbandes oder einer Behörde erfolgt nicht nur zwischen den Gesprächspartnern, sondern auch ungeplant über zufällig Anwesende und Mithörende, z. B. in nahe gelegenen Büros mit geöffneten Türen. Der Flurfunk ist eine Erscheinung ungewollter interner Unternehmenskommunikation und dennoch ein wichtiger Faktor der Informationslogistik. Die gezielte Nutzung von Flurfunk kann als Teil einer innerbetrieblichen Kommunikationskampagne, z. B. im Bereich Employee Generated Media (EGM), Verwendung finden.

Stammtischparolen bezeichnen stereotype Versatzstücke einer lokalen Meinungsbildung und begünstigen ebenfalls die Gerüchteverbreitung. In der Flüsterpropaganda werden geheim gehaltene Vorkommnisse weitererzählt und gelangen so in die Öffentlichkeit. Diese häufig in totalitären Staaten vorkommende Verbreitung von Nachrichten kann ebenfalls zu Gerüchten führen.

Propaganda ist der absichtliche und systematische Versuch, Sichtweisen zu formen, Erkenntnisse zu manipulieren und Verhalten zu steuern – zum Zwecke der Erzeugung einer vom Propagandisten erwünschten Reaktion. Entscheidend ist dabei die geschickte Auswahl und gegebenenfalls die Manipulation der Nachricht und nicht ihr Wahrheitscharakter.

Im Machtbereich der Sowjetunion (unter Lenin) wurde als Propaganda die allgemeine Überzeugungsarbeit von Kommunisten bezeichnet, im Unterschied zur Agitation, die ein „Appell an die Massen zu bestimmten konkreten Aktionen“ sei. *ADOLF HITLER* und sein Reichsminister für Volksaufklärung und Propaganda, *JOSEPH GOEBBELS* gaben in der Zeit des Nationalsozialismus der Propaganda eine totalitär-dominante Bedeutung und nutzten dafür Bücher und Zeitungen, die neuen Medien wie Rundfunk und Film und symbolisch markant aufgelegte Massenveranstaltungen. Ein zentraler Bestandteil der NS-Propaganda war insbesondere die

nationalsozialistische Filmpolitik. Sie folgte damit den Leitvorstellungen von Propaganda, die ADOLF HITLER schon in seinem 1924 verfassten politischen Grundlagenwerk „Mein Kampf“ beschrieben hatte: „Gerade darin liegt die Kunst der Propaganda, dass sie, die gefühlsmäßige Vorstellungswelt der großen Masse begreifend, in psychologischer richtiger Form den Weg zur Aufmerksamkeit und weiter zum Herzen der breiten Masse findet“.

Durch die Monopolisierung der Propaganda in diktatorischen Regimen erhielt der Terminus einen stark totalitären Charakter. Dennoch ist die gezielt einseitige Darstellung von Informationen eine gängige Praxis, auch in Demokratien. Auf Grund seiner negativen Konnotation im Zusammenhang mit dem Nationalsozialismus und Stalinismus ist der Begriff „Propaganda“ weitgehend dem Begriff der Öffentlichkeitsarbeit (oder Public Relations) gewichen.

Die Auswirkungen von Gerüchten sind vielfältig – vielfach kann von tiefgreifenden psychologischen und ökonomischen Wirkungen gesprochen werden. Denkbare psychologische Wirkungen betreffen beispielsweise das Image, die Motivation der Mitarbeiter, oder das Vertrauen der Kunden und Partner in ein Unternehmen. Was psychologisch wirkt, hat langfristig gesehen auch ökonomischen Einfluss auf ein Unternehmen oder eine Organisation: Ökonomische Wirkungen lassen sich am Umsatz oder dem Aktienkurs ablesen.

An den Finanzmärkten gehören Gerüchte zum Tagesgeschäft. Aktienkurse reagieren sensibel auf aufkommende Gerüchte. Übernahmefantasien, Gewinnwarnungen, Wechselmanagement, Klagenandrohung, oder finanzielle Unregelmäßigkeiten über Liquiditätsschwierigkeiten bis hin zu drohender Insolvenz sind die Stoffe, aus denen Börsengerüchte gemacht werden. Alles auf Grundlage nicht verifizierter Fakten und Halbwahrheiten. Die Relevanz der Verbreitungsgeschwindigkeit zeigt sich am Beispiel der globalen Finanzmärkte. Hier werden Gerüchte besonders in nachrichtenarmen Zeiten wie hard facts gehandelt.

Beispiel Aktienspam: Durch den massenhaften Versand von E-Mails werden entweder ausländische Aktien abgeladen, die der Anleger nie mehr verkaufen kann, oder Kaufempfehlungen von Aktien ausgesprochen, meist deutscher Pennystocks. Hier hat der Spammer vorher Aktien gesammelt, die Versender prophezeien eine hohe Kurssteigerung. Im ersten Fall erwirtschaftet der Spammer die gesamten Einnahmen, während im zweiten Fall der Spammer genau wie andere Käufer vom Kurssprung profitieren. Angeregt durch die Werbung, steigt das Handelsvolumen und in dessen Folge der Börsenkurs der Aktie. Eine Verdopplung oder sogar Vervielfachung des Kurswertes ist dabei nichts Außergewöhnliches. Die Aussagen werden, wie auch Gerüchte schlechthin, als Insiderwissen deklariert.

Sobald jedoch einige Aktionäre – meist auch der Versender der Werbung – ihre Aktien verkaufen, fällt der Kurs wieder stark. Zum Teil werden dann sogar Kurswerte erreicht, die unter dem Kurs vor dem Spam-Versand liegen. Nicht rechtzeitig abgesprungene Aktionäre bleiben dann auf nahezu wertlosen Papieren sitzen. Wenn in beiden Fällen auf diese Interessenkollision nicht wirksam hingewiesen wird und die Aktie durch die Kaufempfehlung steigt oder fällt, stellt dies eine Straftat dar. Wenn der Kurs sich nicht verändert, ist es eine Ordnungswidrigkeit. Das Versenden von Aktienspam stellt einen Wettbewerbsverstoß dar (vgl. § 7 UWG Belästigende Werbung).

Der Begriff Spam steht als Synonym für eine unnötig häufige Verwendung und Wiederholung. Während der Rationierung im Krieg war Spam – ursprünglich ein Markenname für Dosenfleisch – eines der wenigen Nahrungsmittel, die in Amerika praktisch überall und unbeschränkt erhältlich waren. Die Omnipräsenz dieses Fleisches, ähnlich wie die unerwünschter Botschaften, förderte die Entwicklung des Begriffs.

Unverlangte Massen-E-Mails werden an eine große Anzahl von Empfängern verschickt. Häufig handelt es sich dabei um E-Mail-Marketing-Aktionen – missionierende, diffamierende oder volksverhetzende E-Mails und Kettenbriefe gehören aber ebenfalls in diese Kategorie.

Kettenbriefe dienen zur Verbreitung eines Gerüchts und werden per E-Mail, Instant Messenger, SMS und MMS transportiert, von vielen für wahr gehalten und daher an Freunde, Kollegen und andere Personen weitergeleitet. Ein verbreitetes Beispiel dafür sind Briefe, die angeblich von den Redakteuren vom MSN Messenger verschickt worden seien und die einen dazu auffordern, die Mail an möglichst viele Leute weiterzuschicken, denn nur so könne man sich in Zukunft einen gratis Account beim – angeblich bald kostenpflichtigen – *MSN* sichern.

Unverlangte kommerzielle E-Mails beinhalten dubiose oder besonders günstig erscheinende Angebote für Sex, Pornographie, Penisvergrößerungen, illegale Online-Glücksspiel-Casinos, gefälschte Uhren, Lebensverlängerung, Software, Markenprodukte, Finanzdienstleistungen oder Medikamente usw.

Es kursieren auch immer wieder Falschmeldungen im Netz, die einen caritativen Hintergrund suggerieren. Mit Hinweis auf ein angebliches Charity-Projekt wird beispielsweise behauptet, dass ein bekannter Konzern ein paar Cent pro weitergeleiteter Mail zahlt, wodurch eine lebensrettende Operation finanziert werden soll.

Beim Schneeballsystem beziehen sich die Texte der E-Mail-Kettenbriefe oft auf aktuelle Geschehnisse und benutzen damit die so genannte Lokomotiv-Technik, die auch in der Presse als Aufmerksamkeitserreger gebräuchlich ist. In Zeiten, zu denen etwa Energieversorgungsunternehmen besonders in der öffentlichen Kritik stehen, ergeht eine Ketten-Mail, die zum Abschalten aller Stromverbraucher zu einer bestimmten Zeit eines bestimmten Tages aufruft. Auf dem Zug der Tagesereignisse fahrend wendet sich so ein Aufruf etwa an ökologisch engagierte E-Mail-Benutzer. Oft behauptet der Text einer Organisation, die hinter der Aktion stehe, nennt sie aber nicht namentlich oder nennt einen erfundenen Namen. Ähnliche Vorfälle werden bei sozialen Netzwerken wie *Facebook* oder *studivZ* beobachtet.

## 2 Manipulationen im Internet und Kommunikationsguerilla

„We love to entertain you“<sup>2</sup>

Im Internet brodelt die größte Gerüchteküche der Welt. Das Gerücht birgt im Netz ein immanentes Krisenpotential. Der deutsche Verfassungsschutz geht davon aus, dass das Internet das zentrale Instrument zur Propagandaverbreitung und Nachwuchsrekrutierung von Terroristen ist. Im Internet ist also niemanden zu trauen?

Wer in das Visier professioneller Gerüchtestreuer gerät, hat im Zeitalter der Informationsüberflutung durch Massenmedien und des Internets schlechte Karten, was die Geschwindigkeit, Effizienz, Reichweite und Durchschlagkraft desselben betrifft. Der rasante Fortschritt des Internets hat die Welt nicht nur kleiner gemacht: Das Internet bietet unbegrenzten und unregierbaren Raum für Gerüchte. Das betrifft auch Produkte, Marken, Entscheidungen und das Handeln von Unternehmen. Journalisten nutzen das Internet vorzugsweise als Recherchemedium und übernehmen unternehmenskritische Inhalte – nicht selten ungeprüft – in eigene Beiträge. Gerüchte im Internet finden in der Vielzahl der zeitlich überlasteten Redaktionen von TV-Sendern, Zeitungen und sonstigen Massenmedien einen dankbaren Abnehmer.

So führten die Recherchen einiger Blogger zur Trennung des WDR von *HADEMAR BANKHOFER*, weil der Gesundheitsexperte unter dem Verdacht stand, immer wieder im *ARD-Morgenmagazin* den Gebrauch von „Klostermelisse“ empfohlen zu haben.

Das Internet ist dabei ein zweischneidiges Schwert: Einerseits kann es Dienstleistungen und Botschaften kommunizieren und vermarkten, andererseits das Image eines Unternehmens verbessern. Das Internet bietet in Echtzeit einen unbegrenzten Raum für Botschaften und Nachrichten aller Art, da im Netz aller Netze alle und doch keiner zu regieren scheint. Der digitale Fortschritt könnte die zivilisierte Welt in die Zeit der Faustrechts und der Selbstjustiz zurückführen.<sup>3</sup>

Jeder kann sich zu jedem Zeitpunkt und Thema zu Wort melden. Das Internet scheint falsche Fahrtenleger nahezu magisch anzuziehen. Zu den Chancen des E-Business hat sich die Gefahr von E-Crises hinzugesellt – also von Unternehmenskrisen, die durch das Internet hervorgerufen werden.

Nicht in jeder Krise spielt das Internet eine wichtige Rolle als Teilchenbeschleuniger in der Gerüchteküche. Doch oft wirkt es als Katalysator. Das Internet ist nicht nur Bedrohung, sondern bietet der modernen Krisenkommunikation ganz neue Möglichkeiten. Internet bedeutet: Zugänglichkeit von Informationen, Dauerhaftigkeit, Vernetzung von Informationen und Personen.

---

<sup>2</sup> Vgl. online *PROSIEBEN.DE* (2009).

<sup>3</sup> Vgl. *DARNSTÄDT ET AL.* (2009).

Das Internet gibt ganz besonders jenen Bezugsgruppen neue Möglichkeiten, die sich im Krisenfall bislang als Betroffene – aus finanziellen oder organisatorischen Gründen – schlecht mobil machen konnten, beispielsweise Anwohner oder kleinere „Nonprofit“ – Organisationen. Gerüchte mit den größten Marktanteilen bzw. mit dem größten Renommee, erfahren in der Neidgesellschaft eine weitere Verbreitung als vergleichbare Gerüchte über Konkurrenzunternehmen. Parallel besteht die Tendenz, Erzählungen über kleinere Firmen auf prototypische Unternehmen zu übertragen.

Die Aussage eines Gerüchts bestimmt, ob es weiterverbreitet wird, oder nicht. Die Wahrscheinlichkeit, dass ein Gerücht weiterverbreitet wird, steigt mit zunehmender Glaubwürdigkeit der angebliche Quelle bzw. des Urhebers, der es verbreitet. Für die Glaubwürdigkeit und die Verbreitung eines Gerüchts spielen Meinungsführer eine zentrale Rolle. Während Massenmedien Aufmerksamkeit und Interesse für bestimmte Themen wecken, tragen Meinungsführer zur Beurteilung und Einstellungsbildung bei. Werden Gerüchte durch einen Wissenschaftler oder eine wissenschaftliche Expertise gestützt, so ist die Wahrscheinlichkeit ihrer Weiterverbreitung deutlich höher. Je stärker wiederum die Übereinstimmung der dargebotenen Information mit der Einstellung des Empfängers, desto höher ist die Übernahmewahrscheinlichkeit eines Gerüchts.

Hinweise auf Dynamik und Nutzerverhalten im Internet geben soziale Netzwerke. Beispiele für bekannte soziale Netzwerke im Sinne eines Dienstes oder einer Plattform sind *Facebook*, *Lokalisten*, *MySpace*, *StayFriends*, *studivZ*, *Twitter* und *XING*. Diese Online-Communities gepaart mit Weblogs, Newsgroups, E-Mail-Kettenbriefe, oder via SMS verfügen über eine beachtenswerte Schlagkraft und unterstreichen die Bedeutung des Internets als vormedialen Raum auf dem Sprung in die klassischen Medien – weltweit. Denn nicht nur Journalisten und andere Medien bedienen sich in sozialen Netzwerken mit Bildern und Informationen.

*Twitter*, *Facebook* oder *YouTube* waren im Juni 2009 im Iran Quelle, Protestmedium, Propagandamittel und Koordinationsinstrument zugleich. Nach dem offiziell erklärten Wahlsieg von Amtsinhaber *MAHMUD AHMADINEDSCHAD* kam es in Teheran zu den schwersten Unruhen seit einem Jahrzehnt. Regimegegner protestierten tumultartig gegen die offensichtlich manipulierte Wahl. Auch international stieß das Wahlergebnis auf Skepsis. Die iranische Polizei ging – teils auch in Zivil – mit Schlagstöcken und Tränengas gegen Tausende Demonstranten vor, die trotz eines Demonstrationsverbots ihrem Unmut Luft machten. Die staatlichen Medien wurden mit Zensur belegt, einhergehend mit erheblichen Beschränkungen für Journalisten, Repressalien gegen Auslandskorrespondenten und vergeblichen Einschränkungen in der Kommunikationstechnologie.

*Twitter* und *Facebook* wurden so ersatzweise der Nachrichtendienst der Demonstranten, *Youtube* ihr Fernsehsender: Im Sekundentakt erschienen bei *Twitter* und anderen Netzwerken Meldungen zu den Protesten. Es wurden Demos organisiert, Berichte von Übergriffen machten die Runde. Handy-Videos zeigten der ganzen Welt, dass der Protest wesentlich umfangreicher war als die zensierten staatlichen Medien darstellen wollten. Millionen Internet-User in aller Welt wurden Zeuge einer Freiheitsbewegung und solidarisierten sich via *Twitter* mit den Demonstranten.

Doch teilweise häuften sich widersprüchliche Informationen. Nutzer mussten Bespitzelung staatlich gelenkte Propaganda und Desinformation fürchten: *Twitter* wurde auch durch die iranischen Geheimdienste entdeckt. Wann und wo legitime Warnungen enden, war ad hoc nicht mehr zu unterscheiden. An verschiedenen Stellen wurden unterdessen "Richtlinien für

den Cyberwar" verbreitet: So wurde beispielsweise empfohlen, im eigenen *Twitter* -Profil die Angaben so zu ändern, als lebe man selbst in Teheran, um wiederum spionierende iranische Sicherheitskräfte zu verwirren, die womöglich auf der Suche nach subversiven Netznutzern sind.

Auch hinsichtlich der Verbreitungsgeschwindigkeit spielt das Internet eine entscheidende Rolle. So kann eine E-Mail mit geringstem Zeit- und Kostenaufwand an eine große Zahl von Empfängern versandt werden. Im Krisenfall gibt es kein vollständiges Ergebnis, denn der Nachrichtenmarkt ist unerbittlich und rau, insbesondere bei einem immens steigende öffentliche Interesse. Im Wettrennen darum, möglichst als erster eine Neuigkeit ins Netz zu stellen, bleibt die Sorgfalt oft auf der Strecke. Aktion schafft Meinungsvorsprung, Reaktion verursacht Rechtfertigungszwang. Krisen sind Entertainment, so entsteht oft der Eindruck von Nichtbeherrschbarkeit. Hoher Zeit- und Entscheidungsdruck ist der Feind gründlichen Denkens und zwingt zum Handeln, mit Nebeneffekten wie Differenzierungsverlust und Objektivitätsverfall.

Abends ist Prime Time fürs Internet. Wie schnell dabei der Sprung aus der Anonymität des Internets heraus in die klassischen Medien gehen kann, zeigen innerhalb kürzester Zeit organisierte, scheinbar spontane und politisch unmotiviert Menschenaufläufe auf öffentlichen Plätzen mit dem Ziel, kollektiven Unsinn zu veranstalten: Flashmobs. Verabredet werden sie über das Internet, oder via SMS, teilweise nur wenige Stunden vor dem Ereignis. Es gibt keinen Veranstalter, jeder kann spontan teilnehmen.

Der 26jährige gelernte Metallbauer *CHRISTOPH STÜBER* aus Busdorf (Kreis Schleswig-Flensburg) hatte Mitte Juni 2009 im Internet-Portal *meinVZ* zu einem „Liebeskummer-Besäufnis“ auf der Ferieninsel Sylt aufgerufen – weil seine Freundin ihn verlassen hatte. Dieser Flashmob schaffte es nicht nur, schon im Vorfeld über 13.000 Party-Anmeldungen zusammenzutrommeln, sondern auch den Sprung in die klassischen Medien. Abends berichteten mehrere Nachrichtensendungen zur Primetime, dass über 5.000 zumeist junge Leute dem Aufruf gefolgt waren, um in Westerland und am Strand eine ausgelassene „Flashmob“-Party zu feiern.

Die Folgen: Drei Ärzte, 50 Helfer des Deutschen Roten Kreuz (DRK) und acht Fahrzeuge wurden auf Bitten der Stadtverwaltung kurzfristig einsatzbereit gestellt. Die Polizei im Groß-einsatz, verschmutzte Strände, zertrampelte Dünen, Alkoholexzesse und Schlägereien. 26 Verletzte mussten versorgt werden, es gab 22 Platzverweise und 16 Festnahmen. In der Nacht noch gab es mehrere Gewalttaten insbesondere bedingt durch hohen Alkoholgenuss. Die Gemeinde Sylt forderte im Nachgang 20.000 EUR für Schäden und Aufräumarbeiten, die *Nord-Ostsee-Bahn* (NOB) rechnete mit einer "mittleren fünfstelligen Summe" für die Reinigung ihrer verschmutzten Züge. Zahlen soll das alles *CHRISTOPH STÜBER* als vermeintlicher Veranstalter. Doch ob er tatsächlich für Verwüstungen und Müllberge verantwortlich gemacht werden kann, war juristisch unklar.<sup>4</sup>

Archaische Ängste spiegeln sich in den öffentlichen Räumen des Internets wieder. Paradebeispiel sind so genannte „Hate-Sites“. Diese teilweise professionell organisierten Gerüchteküchen bergen ständig latente Krisen. „Hate-Sites“ artikulieren ihren virtuellen Protest meist gezielt gegen ein Unternehmen oder eine Organisation. „Cripe Sites“ verstehen sich als Verbraucherportale, die Kritik über beliebige Unternehmen, Personen, oder Produkten ins Netz

---

<sup>4</sup> Vgl. online *NETZEITUNG* (2009).

stellen. Häufig handelt es sich bei den auf diesen Seiten und in zahlreichen Online-Foren verbreiteten Informationen um Gerüchte, haltlose Anschuldigungen, negative Verbraucherkommentare und absichtliche Falschinformationen – in Echtzeit weltweit kommuniziert. Solche ungerechtfertigte Kritik kann dem Unternehmen langfristigen Schaden zufügen und betrifft Firmen nahezu aller Branchen und fast jeder Größe.

Besonders gefährdet und öffentlich angreifbar ist ein Unternehmen, wenn es öffentlich in die Mühlen der Justiz gerät. Bereits eine einfache Vernehmung durch Ermittlungsbehörden aufgrund einer Anzeige kann verheerende Folgen haben – frei nach dem Motto: Ein Gerücht hat immer ein Fünkchen Wahrheit. Mit dem Staatsanwalt reagieren auch die Medien – die Folge: Die Trennlinie zwischen Gerücht, Anzeige, Anfangsverdacht, Ermittlungsverfahren und der darauffolgenden Berichterstattung verschwimmt.

Trotz Regelungen im Presserecht existieren tatsächlich zwei kommunikative Welten: Gegenüber stehen Unschuldsvermutung versus Vorverurteilung; das Recht zu schweigen versus no comment; Argumentation versus Emotion; fairer unparteiische Richter versus Kommunikationsfreiheit; Rechtsmittel versus der erste Eindruck entscheidet; Recht und Gesetz versus Moral und Gerechtigkeitsempfinden.

*DIETMAR HOPP*, Mitbegründer von *SAP*, wurde Zielobjekt der Staatsanwaltschaft Mannheim und geriet damit auch in den Blickwinkel der Medien. Obwohl *HOPP* die Verdachtsmomente bereits zu Beginn durch Unterlagen ausräumen konnte, es sei von einer Staatsanwältin weiter ermittelt worden, bis diese durch ein Beschwerdeverfahren gestoppt wurde. Auf diese Erfahrung hin rief *HOPP* die Stiftung „ProJustitia“ ins Leben. Die Stiftung soll die Arbeit von Richtern und Staatsanwälten kritisch begleiten, zum Wohle der Justiz und zur Bewahrung der Rechtskultur.<sup>5</sup>

Denn fast rund zwei Drittel aller Ermittlungsverfahren in Wirtschaftsstrafsachen werden kommentarlos eingestellt. Niemand spricht von den Menschen, die über Monate hinweg durch Ermittlungen belastet, teilweise sogar schikaniert werden und unschuldig in der Öffentlichkeit am Pranger stehen. Oft sind die Konsequenzen im Beruf, in der Familie, dem Freundes- und Bekanntenkreis gravierend – eine Stilvorlage für das Entstehen von Gerüchten.

Die wichtigste zivilrechtliche Bestimmung zur Beurteilung der Rechtmäßigkeit eines Textes ist im gesamten geschriebenen Recht nicht explizit geregelt: Das Allgemeine Persönlichkeitsrecht. Diese Rechtsfigur wird heute aus einer Zusammenschau des Menschenwürdeschutzes (vgl. Art.1 Abs. 1 GG) und des Rechts auf freie Entfaltung der Persönlichkeit (vgl. Art. 2 Abs. 1 GG) abgeleitet. Das Allgemeine Persönlichkeitsrecht stellt den Grundsatz auf, dass jeder selbst darüber entscheiden soll, ob überhaupt und in welcher Weise über ihn öffentlich thematisiert werden darf. Andererseits kann es aus Gründen des öffentlichen Interesses zulässig sein, dass sich jemand gegen seinen Willen eine Berichterstattung gefallen lassen muss.

Aufgrund der scheinbaren Anonymität und grenzüberschreitenden Funktionsweise wird das Internet häufig als ein rechtsfreier Raum betrachtet. Das Internetrecht bereitet der Rechtsprechung und dem Gesetzgeber insbesondere durch die Geschwindigkeit und Dynamik der Entwicklung große Schwierigkeiten. Der Trumpf und Triumph des Internets sind sein dezentraler Charakter – eine militärische Erfindung, um sich vor dem totalen Vernichtungsschlag an

---

<sup>5</sup> Vgl. online <http://www.projustizia.de>.

einer Stelle zu schützen. Der Rechtsprechung bereitet das allerdings Kopfschmerzen, denn es gibt keine verbindliche Instanz – ein Alptraum für den Rechtsstaat.

Der Übergang des Internetrechts ins Medienrecht ist fließend und kein homogenes Rechtsgebiet. Regelungsziele des Medienrechtes sind die Gewährleistung einer allgemein zugänglichen Kommunikations-Infrastruktur, Sicherung der Meinungsvielfalt, Schutz der Rezipienten, Daten- und Jugendschutz, aber auch der Schutz geistigen Eigentums. Rechtlich geregelt wird also die Nutzung und Nutzbarkeit medial übertragener Inhalte.

Das Presserecht wiederum ist ein Teilbereich des Medienrechtes, ausgehend von der Pressefreiheit. Die Pressefreiheit geht von einem modernen und dynamischen Pressebegriff aus, der auch ungedruckte Verkörperungen von Gedankeninhalten umfasst, demnach auch das Internet.

Eine zentrale Anforderung an die Presse ist die Einhaltung der publizistischen oder journalistischen Sorgfaltspflicht bei der Berichterstattung, nach der Inhalt, Herkunft und Wahrheitsgehalt von Nachrichten vor der Veröffentlichung überprüft werden müssen und darüber hinaus, dass die Nachrichten nicht sinnentstellend wiedergegeben werden dürfen.

Unbestätigte Meldungen oder Gerüchte müssen als solche gekennzeichnet werden. Die Anforderungen an die Sorgfaltspflicht sind umso höher, je stärker durch die Berichterstattung möglicherweise in Rechte Dritter eingegriffen wird. Andererseits kann die Pflicht auch abgeschwächt sein, wenn derselbe Inhalt bereits andernorts ohne Beanstandung veröffentlicht wurde oder wenn er aus einer seriösen Quelle, zum Beispiel einer Nachrichtenagentur oder einer Pressemitteilung stammt. Das heißt, ein Bericht, der zum Beispiel die Intimsphäre eines Politikers betrifft, muss wesentlich sorgfältiger recherchiert werden als ein Bericht, der im Wesentlichen lediglich die Aussage eines Politikers auf einer Pressekonferenz wiedergibt.

Als Ex-Bundeskanzler *GERHARD SCHRÖDER* wegen seines angeblich gefärbten Schläfen gegen die Nachrichtenagentur *ddp* vor Gericht zog, interessierten sich die Medien erst recht für diesen Fall von Haarspalterei. Dabei stand die Klärung der möglichen Verletzung der Sorgfaltspflicht der Nachrichtenagentur im keinen Verhältnis gegenüber der Wirkung in den Medien – ein gefundenes Fressen für die Presse.

Nach Ansicht der Richter hätte *ddp* die Pflicht gehabt, sich vor Veröffentlichung der Agenturmeldung bei Schröder zu erkundigen, ob die mutmaßlich gefärbten Haare tatsächlich gefärbt oder getönt wären. Selbst hatte *ddp* das nicht behauptet, jedoch eine Meldung veröffentlicht, in der die Münchner Image-Beraterin Sabine Schwind von Egelstein sagte, sie finde es besser für das Image des Kanzlers, wenn er zu seinen grauen Schläfen stünde und sie nicht mehr färben würde.

Nachrichtenagenturen unterliegen beim Verbreiten von Nachrichten keinen geringeren Sorgfaltsanforderungen als andere Presseunternehmen; so entschied in letzter Instanz das Bundesverfassungsgericht am 26.09.2003. Danach darf eine Agentur die Tatsachen-Behauptungen eines Dritten in einem Interview nur verbreiten, wenn sie in zumutbarem Rahmen Recherchen über deren Richtigkeit angestellt hat.

Mit dem Beschluss ließen die Richter eine Verfassungsbeschwerde von *ddp* nicht zu, die sich in ihrer Pressefreiheit eingeschränkt fühlte. Herabsetzende Tatsachenbehauptungen sind demnach zu unterlassen, wenn sie unwahr oder nicht erweislich wahr seien. Agenturen müssen die Wahrheit nachrecherchieren, auch wer die Äußerung eines Dritten verbreite, müsse für sie einstehen.

Diese Sorgfaltsanforderungen seien für Nachrichtenagenturen nicht etwa deshalb gemildert, weil sie täglich mit einer großen Zahl von Meldungen umgehen müssten. Nachrichtenagenturen käme vielmehr eine hervorgehobene meinungsbildende Funktion zu, denn andere Medienunternehmen brächten ihnen großes Vertrauen entgegen. Eine kurze Nachfrage bei der Interviewten oder dem Bundeskanzler hätte diesbezüglich für Klarheit sorgen können. Die unzutreffende Behauptung hätte den Kanzler in seinem Persönlichkeitsrecht verletzt.<sup>6</sup>

Wenn aus Unternehmen hochvertrauliche wettbewerbsrelevante Planungen an die Medien gespielt werden, dann müssen sich die beteiligten Journalisten fragen, ob sie nicht im Kampf um Quote und Auflage instrumentalisiert werden. Indiskretionen und Informationslecks in Unternehmen hat es schon immer gegeben. Unter Umständen verleiten neue technische Möglichkeiten zum Ge- und Missbrauch.

Nach dem Kodex des deutschen Presserats ist die Presse angehalten, ihre Quellen nicht preis zu geben. Die weichenstellende Kernfrage im presserechtlichen Umfeld ist, ob es sich um eine Tatsachenbehauptung oder Meinungsäußerung handelt. Grundsätzlich ist das Recht auf Meinungsfreiheit im Grundgesetz verankert, d. h. jeder hat das Recht auf freie Meinungsäußerung. Sie sind bis zur Grenze der so genannten Schmähkritik zulässig.

Bei Meinungsäußerungen unterhalb der Schmähkritik findet – anders als bei Tatsachenbehauptungen – keine Abwägung der widerstreitenden Interessen statt. Meinungsäußerungen sind durch die Elemente und Verben des Glaubens, Meinens, Dafürhaltens und der Stellungnahme bzw. als Kommentare gekennzeichnet. Eine Meinungsäußerung oder eine sonstige Wertung oder Prognose ist also eine subjektive, nicht verifizierbare Äußerung. Im Gegensatz dazu sind Tatsachenbehauptungen dem Beweis zugänglich.

Eine Tatsachenbehauptung bezieht sich auf objektive Umstände in der Wirklichkeit, die (zumindest theoretisch) dem Beweis vor einem Gericht zugänglich sind, also etwa durch Urkunden, Zeugen oder Sachverständige bestätigt oder widerlegt werden können.

Der Begriff der Tatsachenbehauptung reicht über den allgemeinen Sprachgebrauch einer verbalen Äußerung hinaus und umfasst auch andere Äußerungsformen. So kann zum Beispiel auch ein Foto oder ein Video als Tatsachenbehauptung angesehen werden, wenn der Inhalt entsprechende Aussagen vermittelt.

Der Gesetzgeber räumt den Medien ausnahmsweise das Recht ein, sogar noch unbewiesene Vorwürfe zu veröffentlichen, wenn sie in Wahrnehmung berechtigter Interessen handeln (vgl. § 193 StGB). Ansonsten würde kein Skandal realistischweise von den Medien thematisiert werden, wenn das Risiko einer falschen Tatsachenbehauptung restlos bei Journalisten oder Verlegern bliebe. Neben der Wahrung der journalistischen Sorgfaltspflicht muss dazu an der Veröffentlichung erhebliches öffentliches Interesse bestehen. Andernfalls könnte die Wachterfunktion der Medien nicht zum Zuge kommen.

---

<sup>6</sup> Vgl. *BECK-ONLINE* (2003).

Im Presserecht ist die Einstufung einer Aussage als Tatsachenbehauptung Voraussetzung für bestimmte Ansprüche. Der Gegendarstellungsanspruch etwa kann nur gegen Tatsachenbehauptungen gerichtet werden und muss seinerseits mit Tatsachenbehauptungen geltend gemacht werden.

Eine Vermengung von Wertung und Tatsachenbehauptung kommt bei journalistischen Testberichten häufig vor. Beispielsweise lässt sich in einer Restaurantkritik die Aussage, der Kaffee sei kalt gewesen, nicht ohne Weiteres als Tatsachenbehauptung einstufen, weil dazu üblicherweise keine überprüfbaren Temperaturangaben gemacht werden. Eine entsprechende Aussage enthält aber einen Tatsachenkern, der zumindest in eindeutigen Fällen dem Beweis zugänglich ist.

Bereits durch den Wechsel vom Indikativ zum Konjunktiv kann eine Tatsachenbehauptung in eine Meinungsäußerung, zum Beispiel in Form einer Spekulation oder Prognose, verpackt werden. Nichtsdestotrotz können Meinungsäußerungen in der Öffentlichkeit ebenso gefährlich sein und eben solchen Schaden anrichten wie Tatsachenbehauptungen.

Der Hinweis in dem Zusammenhang „wie aus gut informierten Kreisen zu erfahren war“ reicht dabei nicht aus. Veröffentlicht nämlich die Presse Aussagen Dritter, ist sie inhaltlich hierfür ebenso verantwortlich wie für ihre eigene Aussage. Eine Ausnahme gilt, wenn man sich hiervon eindeutig distanziert. Ähnlich gelagert ist die Verlinkung auf fremde Seiten, es sei denn man distanziert sich hiervon durch einen Haftungsausschluss.

Vielfach wird im Impressum jede Form von Verbreitung ohne ausdrückliche Genehmigung verboten. Das Zitieren allerdings, kann ein Urheber nicht mehr verbieten, wenn er sein Werk einmal veröffentlicht hat (vgl. § 51 UrhG). Das ist nachvollziehbar, da ansonsten das Gesagte wieder der Diskussion in der Öffentlichkeit entzogen werden würde. Bei allen Zitaten lohnt sich übrigens im Streitfall eine Rückfrage beim Zitierten, ob die betreffende Äußerung auch wirklich so gemacht wurde, denn auch hierbei handelt es sich um eine angreifbare Tatsachenbehauptung.

Die Internet-Community hat auf die handwerklichen Fehler der etablierten Medien ein neidvoll-wachsameres Auge – entstanden aus alten Grabenkämpfen. Durch die Art der Berichterstattung, durch eine einseitige oder verzerrte journalistische Darstellung von Fakten, sowie die daraus folgende verzerrte Wahrnehmung in der Öffentlichkeit ist das Internet oft noch unglaubwürdiger. Kontrollmechanismen versagen immer noch im Internet aufgrund der Schnelligkeit des Mediums. Sind im Printbereich Druckfahnen, Korrekturabzüge und eine Schlussredaktion üblich, vermisst man diese Instanzen in der virtuellen Welt. Schon beim Vergleich zwischen einem sorgfältig geschriebenen Brief und einer E-Mail zeigt sich der höhere Fehlerquotient bei der rasch abgesetzten E-Mail in der täglichen Geschäftskorrespondenz.

Eine weitere Bedeutung bei der Gerüchtestreuung ist die gezielte Manipulation von digitalen Informationen durch den Faktor Mensch. Bewusst einseitige Berichterstattung widerspricht den Grundsätzen unabhängiger journalistischer Tätigkeit und journalistischer Ethik, sowie den Regeln des *Deutschen Presserats* – dieser erweist sich allerdings leider bei Verstößen allzu oft als zahnloser Tiger.

Immer wieder werden auch komplett gefälschte, oder erfundene Interviews entlarvt. Die Medienwelt wurde schon von einigen spektakulären Fälschungen erschüttert – zum Beispiel durch *KONRAD KUJAUS* erfundene *HITLER*-Tagebücher im *Stern*. Durch die Möglichkeiten der modernen Bildbearbeitung ist die nachträgliche Manipulation von Fotografien oder Videos in den meisten Redaktionen Alltag.

Die Forderung nach absoluter Objektivität und Neutralität der Medien stößt naturgemäß an Grenzen und ist freilich ein unerreichbares Ideal. Kommunikation determiniert auch immer Manipulation, denn es gibt keine absolute Wahrheit, sondern nur Teilwirklichkeiten: Indem man etwas sagt, verschweigt man zugleich auch etwas. Disziplin ist daher das höchste Gut in der Pressearbeit. Aufgabe von Journalisten ist nicht, einer Pressestelle einen Bärendienst zu erweisen, indem ein Thema auf kleiner Flamme gekocht wird. In der Pressearbeit und vor allem in der Krisenkommunikation sollten Unternehmen daher ihrem Gesprächspartner keinen Sand in die Augen streuen, um ihre Meinungsmacht mit tendenziöser Berichterstattung auszuspielen. Das Dilemma des Journalisten ist jedoch oft, dass er sich ständig über den Tisch gezogen, falsch, oder nur teilweise richtig informiert fühlt.

Die Manipulation auch des Internets durch staatliche Stellen ist in Ländern mit staatlich gelenkter Presse üblich. In Ländern mit Pressefreiheit ist Medienmanipulation ein politischer Kampfbegriff. Aus den ideologischen Positionen der Journalisten können politische Verwicklungen erwachsen, die ihrerseits oftmals eine tendenziöse Berichterstattung zur Folge haben. Er ist mit einer Meinung seiner Zielgruppe verpflichtet, denn Plausibilität lässt sich besser verkaufen als naturwissenschaftliche Fakten

Zu den Faktoren, die bei den Medienunternehmern zu einer manipulierten Darstellung führen können, zählen auch die Besitzanteile des Betreibers oder Verlags, sowie deren Ausrichtung auf eine bestimmte Zielgruppe. Der Platz, oder die Sendezeit für Berichte, sowie die notwendigen Stichtage können zu unvollständigen, tatsächlich oder scheinbar manipulierten Berichten führen. Auf der anderen Seite steht die Manipulation als willkürliche Einflussnahme von außen auf das journalistische Geschehen. Die Abhängigkeit von Werbeindustrie, Parteien, Verbänden, Lobbyisten und sonstigen Interessengruppen spielen dabei eine wichtige Rolle.

Im Internet wurde schon immer viel Böses vermutet, sozusagen ein Massenspeicher des Übels, und je nach persönlicher Einstellung auch gefunden. Wer einen bereits im Internet veröffentlichten Text verwenden will, benötigt dafür das Nutzungsrecht der Vervielfältigung, ansonsten handelt es sich um einen unerlaubte Veröffentlichung bzw. Kopie. Kopieren und Einfügen (engl. Copy & Paste) ist ein zweistufiges Prinzip der Übertragung von Daten zwischen Software-Anwendungen – man könnte es auch als digitales „Abschreiben“ bezeichnen. Text, Ton oder Bild lassen sich so neu kombinieren. Suchmaschinen wie Google entlarven allerdings den Klau von Sätzen und Textpassagen und zugleich die Verletzung des Urheberrechts.

Aufgrund der Eigenschaft von Copy & Paste, dass nur die Informationen des markierten Textes kopiert werden und nicht die Referenzen nach außen hin, wird von Programmierern Copy & Paste auch als Copy & Waste (engl. Kopieren und Müll) bezeichnet, da ein redundanter Code erzeugt wird, der schlechter zu warten ist, als ein wiederverwendeter Code. Das Zusammenklauen von verschiedenen Textfragmenten durch „Mashup“ birgt die Gefahr, dass Fehler eingearbeitet werden und so Gerüchte verändert und veröffentlicht werden.

Ein prominentes Beispiel ist die Verfälschung des umfangreichen Vornamens des am 10. Februar 2009 ernannten Bundeswirtschaftsminister in der Online-Enzyklopädie *Wikipedia* um den weiteren Vornamen Wilhelm. Für einige Stunden hieß er nicht mehr nur *KARL THEODOR MARIA NIKOLAUS JOHANN JAKOB PHILIPP FRANZ JOSEPH SYLVESTER FREIHERR VON UND ZU GUTTENBERG*, sondern bekam zwischen Philipp und Franz noch den Vornamen Wilhelm dazu. Ein paar Stunden später prangte der falsche Wilhelm in der *Süddeutschen Zeitung* und in der *taz* und auf der millionenfach gedruckten Titelseite der *BILD* und schaffte es sogar ins „RTL Nachtjournal“. „Müssen wir uns diesen Namen merken?“, fragte *BILD*. Schließlich enttarnte sich ein Jungjournalist auf der medienkritischen Website *Bildblog.de* als Urheber des falschen Vornamens und wies die Öffentlichkeit auf die Manipulation, sowie die zweifelhaften Recherchen der Medien hin.

Qualitätsjournalisten waren erschüttert. Wer sich bei der Recherche auf Internetquellen wie zum Beispiel *Wikipedia* verlässt, der ist verlassen. Kaum war der falsche Vorname gelöscht, tauchte dieser auch gleich wieder in der Online-Enzyklopädie auf: *Wikipedia* krankte an sich selbst, denn da der neue Vorname nun in den Medien mehrfach genannt wurde, tauchte er mit Hinweis auf die Veröffentlichungen wieder im *Wikipedia*-Eintrag auf. In Konzernen gehört übrigens das Überwachen und Frisieren von *Wikipedia*-Einträgen mittlerweile zum Geschäft.

Die Medien schreiben ab und plappern nach. Die zunehmend schlechter werdende Ausbildung im Journalismus, vor allem im TV-Sektor, und der Mangel an wissenschaftlicher Kompetenz in aktuellen Redaktionen erhöht das Risiko, Fehleinschätzungen aufzusitzen, die durch die Krisenkommunikation wieder korrigiert werden müssen. Neben Mißinterpretationen aufgrund fehlender Sachkenntnisse sind als weitere Übertragungsfehler fehlende Berufserfahrung, fehlende Check-ups aufgrund mangelnder Recherchezeit oder auch investigativer Journalismus zu nennen. Manchmal wird aber auch nur eine Story überspitzt, weil man sich in der Redaktion eine Festanstellung erhofft. Eine Motivation zur verfälschten Darstellung haben auch Meinungstäter, die einen Ruf zu verlieren haben. Erst recht findet dieser Betrug im schnellen Medium Internet statt. Ein Problem stellen übrigens Übersetzungen aus anderen Sprachen dar. Hier hat der Übersetzer Gelegenheit zur Manipulation, indem er nicht wortwörtlich und originalgetreu übersetzt.

Journalisten nutzen in Krisenzeiten gerne dubiose Quellen, zum Beispiel angebliche oder selbst ernannte Experten. Diese besitzen medial wichtige sekundäre Qualitäten wie beispielsweise Emotionalität, Mut zu gewagten Schlussfolgerungen, schlichtweg Entertainment-Wert – „wer häufig stattfindet“, ist in der Logik des Mediensystems wichtig und bedeutsam. Und wo eigenen Quellen fehlen, wird zum Fakt, was oft genug irgendwo im Internet wiederholt wird.

Die Gewichtung der Informationen hinsichtlich unterschiedlicher Positionen und Argumenten ist eine weitere ständige Herausforderung für den Journalismus. Ausgewogene Berichte sollten alle relevanten Positionen und Argumente aufzeigen, andererseits durch eine Gewichtung verdeutlichen, dass die Argumente unterschiedliche Relevanz haben. Journalisten schlagen sich gerne auf die Seite der Schwächeren, egal ob im Recht oder nicht. Bei einer verzerrten oder falsch gewichteten Darstellung von Fakten spricht man von tendenziöser Berichterstattung, die gegen die journalistische Ethik verstößt.

Einzelne Medien vertreten bewusst bestimmte (politische) Positionen. Die entsprechende „Färbung“ der Berichterstattung ist keine Manipulation, sondern ein Ausdruck der Meinungsfreiheit der Redaktion oder des Verlags und basiert auf Art. 5 des Grundgesetzes. Unter Tendenzschutz wird verstanden, dass dem Verleger eines Mediums ausdrücklich das Recht gewährt wird, die politische Meinung der jeweiligen Publikation festzulegen. Tendenzschutz bedeutet also konkret, dass der Verleger berechtigt ist, die politische Richtung der ihm gehörenden Medien zu bestimmen und seine Redakteure und freie Journalisten zu verpflichten, in einer bestimmten Art und einem bestimmten Stil Texte, Bilder und Filme in einer bestimmten politischen Sichtweise zu produzieren. Die so genannte innere Pressefreiheit erlaubt Redakteuren nicht, journalistisch und inhaltlich vom Verleger unabhängig zu sein.

Menschen haben in Konflikt- und Krisensituationen ein hohes Informationsbedürfnis. Harte Nachrichtenfaktoren wie Bedeutsamkeit, Eindeutigkeit, Verlässlichkeit, Objektivität und Konsequenz unterliegen oft weichen Nachrichtenfaktoren wie Unterhaltsamkeit, Überraschung, Prominenz, Erotik, Negativismus, oder Tabubruch. Der wichtigste Faktor für den Wert einer Nachricht in den Massenmedien ist jedoch häufig ihr negatives Potenzial. „Only Bad news are good news“.

Die Versuchung des Negativpotenzials ist groß: Skandale, Katastrophen, Sensationen, Krisen. Krisen sind stets polarisierend und polemisierend und Treibstoff der Medienindustrie. Komplexe Themen mit faktisch höherem Gefährdungspotenzial werden bei der Berichterstattung oft ausgeblendet, negative Aspekte und mögliche gefährliche Folgen überbetont. Vergleichsweise geringe Risiken werden überschätzt und ein oftmals zu pessimistisches Bild der Situation gezeichnet.

Auch der Gebrauch eines Wortes mit positivem bzw. negativem Beigeschmack an Stelle seines neutralen Synonyms ist geeignet, den Leser zu manipulieren. Sind Themen umstritten, so zeigt sich dies meist auch darin, dass die Parteien gleiche Sachverhalte mit unterschiedlichen Begriffen bezeichnen, z. B. „Flucht und Vertreibung“ als in Deutschland übliche Wortwahl und „Umsiedlung“ als in Polen übliche Wortwahl.

Sensationshunger hat Hochkonjunktur, die Folge ist eine unnötige Dramatisierung in der Berichterstattung durch Zuspitzung, Verdichtung oder Überhöhung: Weinende Retter, verzweifelte Einsatzleiter, fluchende Anwohner, drohende Konsumenten – Emotionen sind das Schwungrad der Krise. Im Mediengeschäft verkaufen sich Antagonismen immer besser (David gegen Goliath, Gut gegen Böse).

Nicht nur Boulevard-Journalisten orientieren sich bei der Themenwahl an der Berichterstattung ihrer Kollegen. Die Folge dieser Konsonanz in Krisensituationen ist zunächst weitgehend gleichförmige Medienberichterstattung. Differenzierte und voneinander abweichende Darstellungen folgen erst später, wenn die so genannten Tatsachen verdaut sind. In einer repräsentativen Studie von Juni 2009 der Universität Dresden hielten nur 35% von 1.000 Befragten Journalisten für vertrauenswürdig. Kritisiert wird eine zu starke subjektive Einfärbung und Emotionalisierung der Berichterstattung.

Mit dem Internet als ein für alle zugängliches Medium hat aber die Gegenöffentlichkeit auch eine neue Plattform gefunden, wie zum Beispiel Internet-Piratensender oder die sich etablierende „Piraten-Partei“. In der Kommunikationsguerilla wird unter anderem gezielt desinformiert – politische bzw. ideologische Inhalte werden verbreitet, oder auch entlarvt. Kommunikationsguerilla ist eine Strategie zur Subversion von etablierten Kommunikationsstrukturen.

Die klassische Guerilla-Taktik wurde auf Internet-basierte Medien wie Newsgroups, Mailinglisten und auch Gemeinschaftsprojekte wie *Wikipedia* übertragen. Durch das Hinzufügen von Hyperlinks zum Beispiel auf *Wikipedia*-Seiten versuchen Spammer den Rang ihrer eigenen, oft kommerziellen Seite in den Ergebnislisten der Suchmaschinen zu erhöhen.

Methoden der Kommunikationsguerilla werden häufig von Gruppen aus dem anarchistischen und autonomen Bereich genutzt. Zur Taktik gehören häufig scheinbare Affirmation, die bis zur Überidentifikation gehen kann: Mit Verfremdung in einen Kommunikationsprozess eingreifen, bedeutet den normalen, erwarteten Ablauf zu stören und zu verwirren. Damit soll bei Akteuren und Zuschauern Distanz zu den vertrauten Verhältnissen geschaffen werden, um deren Normalität in Frage zu stellen. Beim Reframing werden vertraute Begriffe und Bilder aus ihrem gewohnten Zusammenhang gerissen und in einen neuen, meist den bisherigen Begriff kritisierenden Kontext gestellt und damit umgedeutet. Dazu gehört auch die Entstellung, das Faken und Verfremden von Logos und Werbebotschaften.

Einige Aktivitäten der Kommunikationsguerilla sind als illegal einzustufen, da oft der Tatbestand der Urkundenfälschung oder Markenschutzverletzung anzunehmen ist. Dies ist auch der Fall beim Defacement von Webseiten. Dabei werden Sicherheitslücken in Webservern ausgenutzt, oder Passwörter geknackt. Gehackte Webpräsenzen durch externe Angreifer oder eigene Mitarbeiter können schwerwiegende Folgen für ein Unternehmen haben.

Ein Beispiel ist die am 11. Februar 2009 gehackte Website des Fußball-Bundesligisten *FC Schalke 04* mit der Platzierung der vermeintlichen Eilmeldung, Stürmer *KEVIN KURANYI* sei nach einer Sondersitzung der Vereinsführung mit sofortiger Wirkung freigestellt worden. Prompt übernahmen einige Medien, wie auch bild.de, die Ente. Journalistische Sicherungen versagten. Kurz darauf dementierte der Verein die Entlassung des Spielers, mit krimineller Energie sei die Homepage des *FC Schalke 04* gehackt worden. Die Homepage [www.schalke04.de](http://www.schalke04.de) wurde außer Betrieb gesetzt. Für den Angriff nutzten die Hacker offenbar eine ungepatchte Sicherheitslücke im Content-Management-System Typo3.

Seit einigen Jahren werden Methoden der Kommunikationsguerilla auch in der Werbung zur Vermarktung von Produkten und Webseiten genutzt. Ursprünglich bedienten sich kleinere und mittlere Unternehmen des Guerilla-Marketings; heutzutage greifen auch Großunternehmen im Rahmen von Werbekampagnen darauf zurück. Guerilla-Marketing kann mit untypisch geringem Mitteleinsatz eine große Wirkung erzielen. Merkmal des Guerilla Marketings ist insbesondere die kreative Umsetzung einer Werbebotschaft. Zum Guerilla-Marketing zählen ebenfalls Maßnahmen, Webseiten derart zu manipulieren, dass diese auf den vordersten Plätzen wichtiger Suchmaschinen angezeigt werden.

Enthalten diese suchmaschinenoptimierten Seiten keine relevanten Informationen, spricht man von Suchmaschinen- oder Index-Spamming. Dadurch, dass Blogs von Suchmaschinen oder Webcrawlern sehr oft besucht werden, können es Optimierer recht schnell schaffen, dass die von ihnen verlinkten Seiten im Ranking sehr weit vorne stehen. Link- oder Blogspam ist das Ausnutzen der Bearbeitungs-, Kommentar- und Trackbackfunktion von Blogs und Gästebüchern durch Spammer.

Unerwünschte Praktiken wie z. B. der Einsatz von Linkfarmen verstoßen gegen Regeln und Direktiven, die Suchmaschinen zum Schutz vor Manipulationen ihrer Suchergebnisse aufstellen. So ist es möglich, automatisierte Umleitungen einzurichten, die speziell für Suchmaschinen erstellte Textseiten enthalten. Diese Methode, mit so genannten Brückenseiten zu arbei-

ten, widerspricht jedoch den Richtlinien der meisten Suchmaschinen. Fälle, die von den Suchmaschinenbetreibern aufgedeckt werden, haben oftmals den Bann oder die Herabstufung in den Suchergebnisseiten der betreffenden Seite zur Folge. Eines der ersten betroffenen Unternehmen war der Autohersteller *BMW*, dessen auf Java-Skript basierende Startseite für mehrere Wochen nicht mehr unter den *Google*-Treffern auftauchte. *BMW* benutzte eine sogenannte „Doorway Page“, die allerdings mit unsichtbarem Text unterlegt ist, auf der recht sinnlos zusammengereimt dutzendweise die Worte Gebrauchtwagen, Jahreswagen und *BMW* vorkommen.<sup>7</sup>

Auch mit seinem kollektiven medialen Gedächtnis hat das Internet schon jetzt eine besondere Qualität erreicht, sowohl als Krisenauslöser als auch Krisenbewahrer. Der Datenumfang, der für die Volkszählung 1987 erhoben wurde, steht dem in nichts nach verglichen mit den intimen Details, die in heutigen Netzwerkprofilen stecken. Hämische oder verleumderische Einträge verbreiten sich nicht nur in Windeseile im Internet, sondern sind über Suchmaschinen wie *Google* oder Serverdienste wie *Wayback* nach Jahren noch aufzufinden. *Archiv.org* fungiert dabei als Datenbank, die Daten über Webseitenzugriffe durch Web-Benutzer sammelt und darstellt.

Selbst wer private Daten über sich veröffentlicht hat und sie wieder aus dem Netz entfernen möchte, kann durchaus vor Problemen stehen: Was man auf einer eigenen Internetseite, oder auch in den meisten Social Networks und Communitys ohne allzu große Probleme wieder löschen kann, ist womöglich zwischenzeitlich schon auf ganz anderem Wege weiterverbreitet worden – zum Beispiel im Cache von Suchmaschinen oder in Web-Archiven, bei denen Kopien von Webseiten angelegt werden, um auch Inhalte für die Nachwelt zu bewahren – obwohl der eigentliche Seitenbetreiber diese Seiten schon lange wieder aus dem Netz genommen hat. Wenngleich etliche Firmen sich auf diese Form des Reputationsmanagement spezialisiert haben, lassen sich alte Sünden einfach nicht löschen. Solche Einträge wirken wie Tätowierungen – sie lassen sich nach Jahren schwer bzw. nicht vollständig entfernen.

Verschiedene Initiativen und Kampagnen befassen sich mit den daraus resultierenden Datenschutzproblemen: Beispielsweise die Jugendkampagne „Watch your Web“ will Jugendlichen den richtigen Umgang mit ihren Daten im Netz näher bringen und vor „Daten-Striptease“ schützen.

Besonders Jugendlichen sind die Gefahren, die sich daraus ergeben können, oft nicht bewusst, oder leichtsinnigerweise schlichtweg egal. Bilder und Daten können leicht in die falschen Hände geraten und sogar Jahre später noch für Probleme sorgen. Jugendlichen, die sich im Internet völlig natürlich und unbedacht bewegen, ist oft nicht klar, dass sie sich nicht nur mit ihren Freunden und Bekannten austauschen, sondern durch ihre öffentlichen Profile fremden Leuten vieles über sich offenbaren. Doch das Netz vergisst nichts.

Löschen kann schwierig werden: Denn das deutsche Datenschutzrecht schützt zwar einigermaßen zuverlässig vor Missbrauch persönlicher Daten, wer allerdings Informationen, die er selbst veröffentlicht hat, zum Beispiel aus dem Zwischenspeicher von Suchmaschinen oder Web-Archiven löschen lassen möchte, steht ziemlich verlassen da. Denn für einen solchen Anspruch gibt es keine gesetzliche Grundlage, die es ermöglichen würde, Betreiber von Internetseiten zum Löschen solcher Daten zu zwingen.

---

<sup>7</sup> Vgl. *HEISE-ONLINE* (2006).

Dabei geht es unter anderem auch um Aussagen in öffentlichen Diskussionsgruppen oder Gästebüchern, die der Urheber der Aussagen vielleicht später gerne rückgängig machen würde – aber wenn der entsprechende Anbieter nicht mitmacht und die Daten freiwillig löscht, oder dem User die Möglichkeit zum Löschen der eigenen Beiträge gibt, kann es schwierig werden, seine Datenreste aus dem Internet vollständig zu entfernen.

### 3 Strategien der Krisenkommunikation

*„Die ich rief, die Geister, werd' ich nicht mehr los.“<sup>8</sup>*

Die „Krise“ (alt- und gelehrtes Griechisch κρίσις, krisis - heute κρίση, krísi - ursprünglich „die Meinung“, „Beurteilung“, „Entscheidung“, später mehr im Sinne von „die Zuspitzung“) ist ein griechisches Substantiv, ein anderes dafür ist die Kritik. Krisen werden heute umgangssprachlich als Zustände von Scheitern und Versagen definiert, eigentlich stellen sie aber den Scheidepunkt einer Entwicklung dar. Eine problematische, mit einem Wendepunkt verknüpfte Entscheidungssituation.

So gibt es auch ein vielzitiertes chinesisches Schriftzeichen, das sowohl für Krise als auch Chance steht. Krise bezeichnet „(Ent-)Scheidung“, „entscheidende Wendung“ (Duden) und bedeutet eine „schwierige Situation, Zeit, die den Höhe- und Wendepunkt einer gefährlichen Entwicklung darstellt“ (Duden). Unternehmenskrisen sind also nicht als etwas notwendigerweise Negatives anzusehen. Ob es sich hierbei um einen Wendepunkt handelt, kann jedoch oft erst konstatiert werden, nachdem die Krise abgewendet oder beendet wurde. Krisen sind ungeplant, ungewollte Prozesse, bedrohen die Unternehmensziele und sind von begrenzter Dauer und Beeinflussbarkeit mit ambivalentem Ausgang.

Eine mediale Krise ist ein Vorfall, der negative Medienberichterstattung in erheblichen Umfang auslöst und das Image oder die Reputation eines Unternehmens oder eine Marke erheblich gefährdet. Entscheidungsträger haben es oft mit unvollständiger oder verfälschter Information zu tun. Charakteristika einer Krise sind eine dringende Notwendigkeit von Handlungsentscheidungen, ein durch die Entscheidungsträger wahrgenommenes Gefühl der Bedrohung, ein Anstieg an Unsicherheit, Dringlichkeit und Zeitdruck und das Gefühl, das Ergebnis sei von prägendem Einfluss auf die Zukunft.

Viele medial erzeugte Krisen haben sich im Nachhinein als Resultat unsauberer Recherche oder als Produkt geschickter PR-Strategien erwiesen. Krisen sind das Salz in der medialen Suppe, denn sie wirken garantiert auflagensteigernd, Reichweiten erhöhend, Quoten treibend. Zählte einst die Vermittlung von Inhalt und Fakten, sind heute Simplifizierung, Verzerrung, Dramatisierung tonangebend. Massenmedien wollen nicht bilden sondern unterhalten, Krisen sind dabei die reinsten Medienleckerbissen. Krisen lassen sich daher nicht wegdenken oder wegwünschen.

---

<sup>8</sup> Zitat aus „Der Zauberlehrling“ von JOHANN WOLFGANG VON GOETHE (deutscher Dichter, geboren 1749 und gestorben 1832).

Gerüchte können verleugnen, Unternehmen zerstören, Personen um ihre Reputation bringen, Politiker zum Rücktritt zwingen. Für Gerüchte, die sowohl in der Offline- als auch in der Onlinewelt entstehen, gilt daher das Gleiche wie im klassischen Krisenmanagement: Nichts ist erreicht, alles bleibt zu tun. Eine Krise ohne entsprechendes Medienecho ist für die Betroffenen keine Krise, sondern schlimmstenfalls eine intern zu behebende Betriebsstörung. Öffentliche Krisen sind die echten, eigentlichen Vertrauenskrisen. Daher ist es ein legitimes Ziel der Krisenkommunikation, die öffentliche Meinung mit Hilfe der Medien und last but not least mit Hilfe des Internets aufgrund der höheren und dauerhaften Reichweite positiv zu beeinflussen.

Gerade im Krisenfall steigt die Zahl der Anfragen und zu bewältigenden Aufgaben so rapide an, dass eine zeitnahe Bearbeitung nicht mehr möglich ist (1. Alarm). Zu einer guten Feuerwehr in der Krisenabteilung gehört daher eine solide Vorbereitung: Frühwarnsysteme sollten rechtzeitig installiert, ein Krisenplan vorhanden sein mit allen erforderlichen Notfallnummern und Rufbereitschaft, der auch ständig trainiert, simuliert und aktualisiert werden sollte. Zudem werden im Zeitalter von Lean-Production-Leistungen und Wertschöpfungsgemeinschaften selten aus einer Hand erbracht, so dass es hier zu weiteren Reibungsverlusten kommen könnte. Dadurch könnte der Eindruck entstehen, das Unternehmen wolle im Krisenfall Informationen unterdrücken. Oft handelt es sich um abstrakte Bedrohungen oder schlichte Unwahrheiten, die rationalen Argumente nicht zugänglich sind.

Krisenkommunikation ist wie Brandbekämpfung: der Brandherd ist möglichst schnell zu löschen, mit möglichst geringen Schäden. Krisen sind wie Feuer, sie kommen immer zum falschen Zeitpunkt, unvermutet, hochgefährlich und am falschen Ort, nämlich da wo man sich schlecht auskennt. Erstreaktionen am Brandherd sollten bereits binnen zwei Stunden erfolgen, um noch die Meinungsbildung mitzugestalten, frühzeitig Themen zu besetzen und den Negativtrend zu stoppen. Durch das enorme Tempo in den Medien stellen sich bereits binnen 24 Stunden die Weichen, ob die mediale Krise beherrscht wird (Rapid response).

Wie bei vielen Krisenfällen kommt die Wahrheit scheinbar ans Licht. Manchmal müssen die betroffenen Unternehmen erst mal intern recherchieren. In der Politik und allgemein in Verhandlungssituationen (z. B. Tarifverhandlungen) wird Salami-Taktik meist abwertend für den Verhandlungsstil derjenigen Verhandlungspartei verwendet, die an einer Veränderung der Verhältnisse im Sinne des erklärten Verhandlungsziels kein Interesse hat. Eine aktive Krisenkommunikation erlaubt allerdings keine minimalen Zugeständnisse und Häppchenstrategie, sondern Ross und Reiter müssen benannt werden.

Wichtig ist es aber so schnell wie möglich Tabula rasa zu machen und die Lehren aus den Fehlern zu ziehen. Untätigkeit wird als Eingeständnis gewertet. Ansonsten droht ein teurer und langfristiger Imageverlust. Zur schnellen Bewältigung von akuten Krisen gehört daher eine sofortige, offene, ehrliche, transparente und von allen Betriebsangehörigen auch „gelebte“ Kommunikation. Dazu gehört natürlich nicht das Weitergeben von Betriebsgeheimnissen oder etwa die Instrumentalisierung von Staatsanwaltschaften.

Medial erzeugte Krisen können sich in der akuten Phase gefährlich schnell aufheizen. Mit Erreichen der Siedetemperatur kann es zu unberechenbaren Reaktionen kommen, in Form von neusten Schlagzeilen und wildesten Gerüchten. Rechtfertigungsdruck, Sondersitzungen und -berichte, hektischer Aktionismus, persönliche unfaire Diffamierung, Fehlentscheidungen, Demotivation, Frust und fehlende Identifikation mit dem Unternehmen sind typische Attribute einer Unternehmenskrise (2. Schwarzes Loch). In einer Eskalationskette kommt es

zu einer brandgefährlichen Negativspirale durch Identifikations-, Motivations-, Qualitäts- und Sicherheitsverlust. Häufig stecken die im Krisenfall befindlichen Unternehmen fest in Sach- und Formzwängen, Hierarchien oder dezentralen Strukturen. Im Brand- und Krisenfall gilt gleichermaßen: Ruhe bewahren!

Vor der Krisenintervention gilt es sich zunächst einen Überblick zu verschaffen. Für den Notfall können die sieben W-Fragen herangezogen und erweitert werden: Wer ist beteiligt? Was ist geschehen? Wann ist es passiert? Wo ist es geschehen? Wie ist es passiert? Warum ist es geschehen? Woher kommen die Informationen? In der Krisenkommunikation müssen alle Informations- und Entscheidungsprozesse unmittelbar eingebunden werden. Dazu gehört auch, unliebsame Wahrheiten aussprechen (3. Weg nach innen), und zwar stets mit einer einzigen, für die Gemeinschaft stellvertretenden Stimme (One-Voice-Policy).

Trotz des Drucks der öffentlichen Meinung darf im Krisenfall die interne Unternehmenskommunikation nicht vernachlässigt werden. Durch die interne Kommunikation werden Aufgaben koordiniert und die Kooperation zwischen Mitarbeitern bzw. Abteilungen gefördert, der Mitarbeiter sollte in das System Unternehmen integriert sein. Bei gelungener Integration wird sich der Mitarbeiter mit dem Unternehmen identifizieren, was eine wesentliche Voraussetzung für eine erfolgreiche Krisenkommunikation darstellt. In der Feuerwehr gibt es eine klare Rollenverteilung, und das sollte auch so in der Krisenkommunikation geregelt sein. Zielgenauigkeit vor Breitenwirkung bedeutet eine differenzierte und umfassende Information von Mitarbeitern, Multiplikatoren, Medien und Öffentlichkeit.

Nun gilt es Schneisen schlagen, aber auch Ressourcen schonen. Angriff ist die beste Verteidigung, schnelle Entscheidungen sind gefordert, bei Feuer wartet man nicht ab, sondern greift zum Feuerlöscher, zu groß ist sonst die Gefahr eines eventuell irreparablen materiellen oder immateriellen Schadens. Einer der häufigsten Fehler in Unternehmen in Krisensituationen ist einfach abzuwarten, was passiert.

Wer in der Krise richtig reagiert, sollte auch darüber reden. Auch die sensible Einbindung psychologischer Aspekte wie Empathie, Mitleid, Angst oder Wut gehören in eine verantwortungsbewusste Krisenkommunikation (4. Mea Culpa). Krisenkommunikation ist Brandbekämpfung und ein wesentlicher Bestandteil unternehmerischer und sozialer Verantwortung. Dazu zählt manchmal auch ein kontrolliertes „Abbrennen lassen“, um ein Übergreifen zu verhindern. Die Krise verzeiht keine Fehler. Nur wer glaubwürdig und sachlich argumentiert, kann gewinnen.

In der Krisenintervention bewähren sich Deeskalationstaktik, offene Manöverkritik, interne Disziplin, Selbstkritik und Kooperation mit den Medien. Medienschelte, Rechtfertigungen, Provokationen, Haftungszusagen (führen zum Haftungsausschluss der Versicherung), Vertuschungsversuche, Reizworte, Grundsatzdiskussionen, Abwiegelungsversuche, Falschmeldungen, Spekulationen, Blockaden, Abwehrhaltung, Schuldzuweisungen, Parteinahmen oder belehrenden Botschaften sind unangebracht. Hilfreich ist die Gewinnung von Fürsprechern für eine konstruktive Medienberichterstattung. Zum Standardrepertoire der Krisenkommunikation gehören ständig aktualisierte Pressemitteilungen (mit Datum und Uhrzeit, weniger kreativ, mehr informativ – weniger ist mehr) und Pressekonferenzen bei wirklich wichtigen Ereignissen, mit neutralen, sachlichen und objektiven Informationen, um den Prozess der stillen Post zu unterbinden. Dabei sollte eine offensive, aktive Kommunikation bei aller Bescheidenheit, ohne Anbiederei erfolgen, bei der man Kompetenz herausstellt. (5. Katharsis). Vermeiden sollte man zudem Anglizismen und technisches Fachvokabular.

Nach dem Brand ist vor dem Brand: Nach einem entsprechendem Backing sollten „Brandwachen“ aufgestellt werden und einzelne „Glutnester“ aufgespürt werden. Das Unternehmen ist wieder Alarmbereitschaft zu versetzen, um ein erneutes Auflodern möglicher Konflikte frühzeitig zu unterbinden. Während Unternehmen in der Krise meist ungewollt im Mittelpunkt des Medieninteresses stehen, wenden sich Journalisten nach der durchlebten Krise schnell anderen Themen zu. Oft müssen Unternehmen ihre Krisennachbereitung kostenpflichtig über Anzeigen, Symposien, Tag der offenen Tür bis hin zu schriftlichen Dokumentationen und neuen Leitlinien kommunizieren (6. Comeback).

Häufiger ist das Phänomen zu beobachten, dass zu laute und heftige Dementis als Bestätigung eines Gerüchts empfunden werden. Dann bewirken sie die antizipierte Bestätigung eines Sachverhalts, der bislang nur Gerücht war. Dementis haben so nur eine unvollkommene Wirkung. Denn eigentlich soll das Dementi Gerüchte entkräften und diejenigen beeinflussen, denen das Gerücht schon bekannt ist.

Gefährlich sind Schnellschüsse, hier kann es genauso schnell zu Bumerang-Effekten kommen, und es wird noch zusätzlich Öl ins Feuer gegossen. Schließlich leben Gerüchte davon, weitergetragen zu werden, in welcher Form auch immer. Gerüchte haben ihren Nährstoff im Gesprächsstoff. Wenn ein ohnehin angeschlagenes Unternehmen ein Gerücht dementiert, trägt er noch aktiv dazu bei, den Inhalt des Gerüchts noch weiter zu verbreiten und letztendlich im kollektiven Gedächtnis zu zementieren.

Im kollektiven Gedächtnis verankerte Negativbeispiele werden dann sofort mit einer neuen Situation assoziiert. Ein Dementi dann zu dementieren ist ziemlich peinlich. Besser sind dann Erklärungen wie „Wir müssen den Fall prüfen“ auch auf die Gefahr hin, dass es später in den Medien heißt, „das Unternehmen war zu einer Stellungnahme nicht bereit“. Dementis dienen nie der Beseitigung eines Gerüchts, sondern können nur als erweiterte Information angesehen werden.

Letztendlich ist Schweigen oft weniger verdächtig als nur vage formulierte Dementis. Das Aussitzen als Ausdruck der totalen Defensive ist manchmal ein geeignetes Mittel, die Verbreitungskette eines Gerüchts zu unterbrechen und zum Verstummen zu bringen. Der Totstellreflex bietet aber oft wieder Raum für neue Spekulationen. Wer schweigt, überlässt das Feld anderen, die möglicherweise weniger informiert sind. Aussitzen bedeutet auch Aushalten, insbesondere wenn die Gerüchte unter die Gürtellinie gehen.

Grundsätzlich muss man sich bewusst sein, wenn man sich gegen Veröffentlichungen zur Wehr setzen will, dass dies zu weiterer Publicity führen kann – langfristig, positiv oder negativ. Gibt es ein Opfer, existiert auch ein Täter. Nur überführte Täter können Gerüchte in der Öffentlichkeit entkräften.

Natürlich kann man ein Gerücht durch das so genannte Spin-Doctoring auch versuchen umzudrehen und zu verwässern, wodurch das Interesse der Öffentlichkeit erlischt. Im Unterschied zu politischen Propagandisten geht es beim Spin-Doctoring nicht um die Vermittlung einer bestimmten Ideologie, sondern darum, seinen Auftraggeber, dessen Politik oder andere Personen oder Ereignisse in einem möglichst positiven (oder auch fallweise negativen) Licht darzustellen und in jeder Situation die bestmögliche öffentliche Aufmerksamkeit zu verschaffen. Spin-Doctoren arbeiten mit Bildern, Inszenierungen sowie PR und (be-)nutzen vor allem die Massenmedien und das Internet für ihre Ziele.

Durch Agenda Setting werden Einschätzungen in der öffentlichen Meinung, die öffentliche Agenda, determiniert und Themenschwerpunkte gesetzt. Die Medien haben zwar keinen großen Einfluss auf das, was das Publikum zu einzelnen Themen denkt, aber einen erheblichen Einfluss darauf, worüber es sich überhaupt Gedanken macht.

Beim Spin-Doctoring bleibt der Protagonist meist im Hintergrund. Ziel ist es immer mehr Unklarheit in das Gerücht zu bringen. Durch das ständige Hinzufügen immer neuer, verwirrender Informationen in die Gerüchterzählung gerät in Konflikt mit dem Prinzip der Originalität. Diese Form der gezielten Überversorgung mit aus der Rezipientenperspektive objektiv nutzlosen Informationen überdecken wichtigen Informationen.

Eine Einflussnahme von Spin-Doctoring gibt es vor allem in der Politik. Es wird aus Regierungssicht wichtig ein Thema zu besetzen, Wahrnehmungen und Wertungen zu beeinflussen, wie über einen Sachverhalt gedacht wird und wie er zu interpretieren ist. So war bspw. die Rechtfertigung des Irak-Kriegs mit der angeblichen Bedrohung durch Massenvernichtungswaffen ein Spin. Am 5. Februar 2003 führte US-Außenminister COLIN POWELL als Hauptgründe für den Irakkrieg vor dem UN-Sicherheitsrats an, dass SADDAM HUSSEIN über Massenvernichtungswaffen verfüge und dass er in die Anschläge vom 11. September verwickelt gewesen sei. Beide Behauptungen haben sich als falsch erwiesen.

Stigmatisierung, eine Methode aus der Propaganda- und Agitationsbewegung, bezeichnet die zu sozialer Diskriminierung führende Charakterisierung einer Person oder Gruppe durch die Zuschreibung gesellschaftlich oder gruppenspezifisch negativ bewerteter Merkmale. Ein Stigma ist „eine unerwünschte Andersheit gegenüber dem, was wir erwartet hätten. Dem Gerüchteverursacher werden hinterhältige Motive vorgeworfen und Vorteilsnahme unterstellt. Da man mit solchen „Machenschaften“ nichts zu tun haben will, distanziert man sich von den stigmatisierten Urhebern, das Gerücht wird nicht weiter aufgegriffen bzw. weiter verbreitet. Stigmatisierungsprozesse bedeuten, Unterstützung für die Gesellschaft bei denen einzuholen, welche nicht von der Gesellschaft unterstützt werden.

Viele medialen Streitfälle enden irgendwann vor Gericht. Selbst wer Recht hat oder Recht zu haben glaubt, sollte sich wohl überlegen, ob er dies auch geltend macht. Dabei spielt es keine Rolle, ob Informationen von Journalisten ungeprüft übernommen werden dürfen.

Grundsätzlich müssen eine presserechtliche und strafrechtliche Strategie Hand in Hand gehen. Frühe Geständnisse arbeiten der Krisenkommunikation zu, müssen aber mit der Strafverteidigung abgestimmt werden. Rechtliche Mittel können dazu dienen, die Wahrnehmung eines Gerüchts zu destabilisieren und ein Unternehmen als Geschädigten darstellen. Ein Prozessgeschehen beeinflussen stets die Unternehmenskommunikation: Ein scheinbarer Wahrheitsbeweis ist erbracht bei Sieg oder vorläufiger positiver Bewertung durch das Gericht, dagegen geht ein Glaubwürdigkeitsverlust bei einer Niederlage oder einer negativer Zwischenbewertung einher.

Die Presse darf nicht über Informationen berichten, wenn ein überwiegend privates Interesse verletzt wird. Hierbei ist zu erwähnen, dass die Erwähnung einer Person im Zusammenhang mit einem laufenden Ermittlungsverfahren in jedem Fall einen gravierenden Eingriff in sein Privat- und Geschäftsleben bedeutet. Vor allem, weil die Öffentlichkeit schon den bloßen Verdacht als Fakt auffasst. Gemäß dem journalistischen Credo: Nur eine schlechte Nachricht

ist eine gute Nachricht, glauben die meisten bei einer Einstellung eines Ermittlungsverfahrens oder einem Freispruch, der Betroffene habe Glück gehabt – der Makel bleibt jedoch.<sup>9</sup>

Besteht ein berechtigtes öffentliches Informationsinteresse an einer Person oder handelt es sich um eine so genannte Person der Zeitgeschichte, so kann eine Identifizierung berechtigt sein und kommt an einer Berichterstattung nicht vorbei. Eine einstweilige Verfügung gegen die Berichterstattung der „Bild“-Zeitung über das laufende Ermittlungsverfahren im Fall der No-Angels-Sängerin *NADJA BENAÏSSA* zeigt die Fronten: In der Abwägung zwischen dem öffentlichen Informationsinteresse und dem Schutz der Privatsphäre entschied das Gericht zugunsten der Persönlichkeitsrechte der Sängerin. „Bild“ hatte ursprünglich als erste Zeitung darüber berichtet, dass die No-Angels-Sängerin in einer Frankfurter Diskothek unter dem Vorwurf der schweren Körperverletzung verhaftet wurde. Die Sängerin soll einen Mann bei ungeschütztem Sex mit HIV angesteckt haben, obwohl sie von ihrer Infektion wusste.

„Bild“-Chefredakteur *KAI DIEKMANN* wies in einer Stellungnahme darauf hin, dass die No Angels, die 2008 Deutschland beim Grand Prix vertraten, die erfolgreichste deutsche Pop-Band der letzten Jahre sei. „Ihre Poster hängen in tausenden Teenager-Zimmern. Die Vorbildfunktion der Bandmitglieder steht daher völlig außer Frage.“ Angesichts dieser Vorbildfunktion, aber auch der Schwere der strafrechtlichen Vorwürfe gegen Nadja Benaïssa ist das öffentliche Interesse an der Berichterstattung nicht im Ansatz zu bestreiten. Auch die dpa hatte über den Fall berichtet. Sie teilte nicht die Auffassung des Anwalts der Sängerin, wonach diese keine absolute Person der Zeitgeschichte sei und es sich auch nicht um eine spektakuläre Straftat handele.

Ein Unterlassungsanspruch kann im Wege der einstweiligen Verfügung durchgesetzt werden und ist damit im Gegensatz zum Klageverfahren auch kurzfristig realisierbar. Mit dem Unterlassungsanspruch kann eine künftige Beeinträchtigung oder drohende Störung rechtlich abgewehrt werden.

Im Medienzivilrecht ist der Unterlassungsanspruch praktisch der wichtigste Anspruch. Denn gerade bei Berichterstattungen im Fernsehen oder in Zeitschriften macht eine nachträglicher Schadensersatz keinen Sinn mehr. Das Ansehen der betroffenen Person wurde dann unwiderruflich beeinträchtigt. Deshalb wird hier oft im Vorfeld versucht die Berichterstattung ganz zu verhindern.

Den Unterlassungsanspruch kann jeder geltend machen, der individuell durch eine unzulässige Äußerung in der Medienberichterstattung, sei es durch eine Tatsachenbehauptung oder eine Meinungsäußerung, in seinem Persönlichkeitsrecht, oder eine Bildnisveröffentlichung betroffen ist. Die Störung muss widerrechtlich sein, so dass eine Verletzung einer geschützten Rechtsposition zu befürchten ist. Hier muss im Einzelnen zwischen dem Persönlichkeitsrecht des Betroffenen und den Grundrechten des Äußernden abgewogen werden.

Anspruchsgegner ist nicht nur derjenige, der die Äußerung unmittelbar tätigt, sondern ggf. auch der Verbreiter der Äußerung (Verbreiterhaftung), also z. B. der Verlag, Sender, Chefredakteur, etc.

---

<sup>9</sup> Vgl. online *FRÄDRICH* (2009).

Eine weitere Form der inhaltlichen Restriktion ist die Gegendarstellung. Dabei handelt es sich um eine eigene Darstellung eines Sachverhalts, über den zuvor in einem Medium berichtet worden war, durch den Betroffenen selbst. Der Betroffene muss dabei nicht unbedingt den Nachweis erbringen, dass die Veröffentlichung unwahr ist.

Wer von einem Bericht über seine Person oder Organisation betroffen ist, soll sich im selben Medium an vergleichbarer Stelle und in vergleichbarer Aufmachung kostenlos artikulieren, beziehungsweise etwas richtig stellen dürfen. Der Abdruck einer fremden Aussage ist eigentlich ein harscher Eingriff in die redaktionelle Freiheit.

Dennoch versteht sich die Gegendarstellung als Instrument des öffentlichen Interesses an inhaltlich richtiger Information und damit des Rechts auf freie Meinungsbildung als Recht auf Selbstbestimmung über die öffentliche Darstellung der eigenen Person. Anspruch auf eine Gegendarstellung hat nur die betroffene Person, das betroffene Unternehmen, Organ, die betroffene Behörde selbst. Ausschließlich der Betroffene darf eine Gegendarstellung verlangen. Diese muss von dem Betroffenen zwar nicht selbst verfasst, aber unterzeichnet werden.

Danach kann jede Person und jede Stelle (also z. B. auch eine AG, ein Verein oder eine Behörde), die von einer in den Medien verbreiteten Tatsachenbehauptung betroffen ist, ihre eigene abweichende Darstellung des Sachverhalts **in** demselben Medium an vergleichbarer Stelle kostenlos veröffentlichen lassen. Allerdings darf die Gegendarstellung keine Meinungsäußerungen enthalten und darf auch nicht die Version der gesamten Angelegenheit präsentieren. Insofern beschränkt sich die Gegendarstellung auf die Negation einer – angeblich – unwahren Tatsachenbehauptung. Das Recht der Gegendarstellung ist eine Errungenschaft der französischen Revolution. Aussage gegen Aussage – *audiatur et altera pars* – auch der andere Teil soll angehört werden: es darf also nur Tatsache gegen Tatsache gesetzt werden. Eine Gegendarstellung ist übrigens nach diesem Grundsatz der Waffengleichheit auch im Internet möglich.

Eine Gegendarstellung muss durch den Betroffenen schriftlich verlangt und persönlich unterzeichnet werden und in engem zeitlichen Zusammenhang mit der beanstandeten Berichterstattung verlangt werden, das sind maximal ca. drei Monate bei Presseerzeugnissen, ca. zwei Monate im Rundfunk. Die Gegendarstellung sollte nicht umfangreicher sein, als die ursprüngliche beanstandete Berichterstattung.

Die Zeitung, die Rundfunkanstalt oder der Internetanbieter ist verpflichtet, die Gegendarstellung unverzüglich in der nächsterreichbaren Ausgabe des Mediums an derselben Stelle und in derselben Aufmachung zu veröffentlichen wie der beanstandete Artikel.

Prinzessin *CAROLIN VON MONACO* war die erste Person, die eine Gegendarstellung auf einer Titelseite erwirken konnte. Die Illustrierte „Das Neue Blatt“ hatte einen Artikel über eine angeblich bevorstehende Hochzeit von Prinzessin *CAROLINE VON MONACO* und die darauf bezogenen Vorbereitungen der Bewohner des Dorfes Saint Rémy veröffentlicht. Der Artikel war in der unteren Mitte der linken Spalte der Titelseite als „Exklusiv-Reportage“ angekündigt. Dagegen erwirkte *CAROLINE VON HANNOVER* eine einstweilige Verfügung zum Abdruck einer Gegendarstellung auf der Titelseite.

Die *Bild*-Zeitung musste 2002 eine Gegendarstellung von *WOLFGANG THIERSE*, in seiner Funktion als Bundestagspräsident, abdrucken, in der es um das Treffen der deutschen und französischen Parlamentarier in Paris ging, das in der *Bild*-Zeitung als „Paris-Sause“, ein großes Fest auf Kosten der Steuerzahler, dargestellt wurde.

Es ist in diesem Zusammenhang auch zulässig, einen so genannten Redaktionsschwanz anzuhängen, in dem das Medium sich z. B. vom Inhalt der Gegendarstellung distanziert. In ihrer Wirkung ist die Gegendarstellung somit eher bescheiden, zumal von Redaktionen oft Gegendarstellungen mit dem Hinweis veröffentlicht werden, man sei zum Abdruck verpflichtet unabhängig vom Wahrheitsgehalt derselben. Hier entsteht eher der Eindruck, es handle sich eher um eine Schutzbehauptung des Betroffenen als ein Beitrag zur Wahrheitsfindung. Für die Gegendarstellung ist es ohne Bedeutung, ob die beanstandete Tatsachenbehauptung wahr oder falsch war. Wer den Anspruch auf Gegendarstellung geltend macht, muss aber selbst durch die Tatsachenbehauptung betroffen sein und ein berechtigtes Interesse geltend machen. Ein berechtigtes Interesse fehlt z. B., wenn die Gegendarstellung offenkundig unwahr, oder inhaltlich völlig belanglos ist.

Wenn das Medium die Gegendarstellung verweigert, kann der Betroffene sie nach den Vorschriften für eine einstweilige Verfügung vor einem Zivilgericht erzwingen. Dabei müssen weder die Dringlichkeit noch der Wahrheitsgehalt glaubhaft gemacht werden.

Der Betroffene kann unverzüglich Stellung nehmen, innerhalb von zwei Wochen gilt als angebrachte Frist. Das Abdruckverlangen einer Gegendarstellung darf nur innerhalb von drei Monaten an den Verlag gestellt werden, nachdem der Artikel veröffentlicht wurde. Ein Wahrheitsbeweis der Gegendarstellung muss nicht erbracht werden, eine Gegendarstellung ist keine Berichtigung. Somit steht nach einer abgedruckten Gegendarstellung Aussage gegen Aussage. Dem Leser ist es nicht möglich, zu wissen, welche Aussage nun richtig ist.

Die Zeitschrift „Das Neue - Schnell und Aktuell“ hatte auf ihrer Titelseite einen Bericht über eine angeblich bevorstehende Hochzeit von *FRANZISKA VAN ALMSICK* angekündigt. *FRANZISKA VAN ALMSICK* erwirkte per einstweiliger Verfügung den Abdruck einer Gegendarstellung auf der Titelseite und eines Widerrufs im inneren Teil. Die Zeitschrift druckte beides im Innenteil ab, und kündigte die Gegendarstellung lediglich auf der Titelseite an. Die Zivilgerichte bestätigten daraufhin den Anspruch Franziska van Almsicks, die Gegendarstellung auf der Titelseite abdruckten. Dem kam die Illustrierte daraufhin nach. Neben der Gegendarstellung verlangten *FRANZISKA VAN ALMSICK* und ihr damaliger Freund eine Richtigstellung auf der Titelseite.<sup>10</sup>

Gegen Meinungsäußerungen gibt es keine Gegendarstellung, keine Richtigstellung und keinen Widerruf. Unterlassung bei Meinungsäußerungen ist nur im seltenen Fall der Schmähkritik möglich.

Im Gegensatz zur Gegendarstellung verhält es sich mit einer Berichtigung ganz anders: Eine Berichtigung ist die Behebung einer falschen Information. Die Zeitung räumt also selbst ein, dass eine Veröffentlichung unzutreffend war. Im Medienrecht versteht man unter dem Begriff Berichtigung sowohl die Richtigstellung als auch den Widerruf einer Tatsachenbehauptung in einem Medium (z. B. Presse oder Rundfunk). Es existiert ein Berichtigungsanspruch für die Berichtigung falscher Angaben, der nicht im Verfahren des einstweiligen Rechtsschutzes,

<sup>10</sup> Vgl. *BUNDESVERFASSUNGSGERICHT* (1998).

sondern nur im Hauptsacheverfahren durchgesetzt werden kann. Berichtigungen in der Presse sind zwar wirkungsvoller als Gegendarstellungen, kommen in der Praxis meist zu spät. Ein Prozess bei dem eine der Prozeßparteien in Berufung oder gar Revision kann sich über Jahre hinziehen mit der Folge, dass dann wieder schlafende Hunde erneut geweckt werden und die Angelegenheit in den Medien wieder hoch kocht – mit gegenteiligem Erfolg.

Schadensersatzansprüche sind bei unwahren, geschäftschädigenden Tatsachenbehauptungen möglich, allerdings ist es sehr schwierig, einen konkreten Schaden durch die Veröffentlichung nachzuweisen. Im Schadensersatzrecht zwischen haftungsbegründender (die Verletzungshandlung führt zur Rechtsgutsverletzung) und haftungsausfüllender (die Rechtsgutsverletzung führt zum Schaden) Kausalität unterschieden. Selbst wenn Geldentschädigungen etwa wegen Verletzung der Persönlichkeitsrechte zugesprochen werden, ist der Abschreckungseffekt aufgrund der geringen Summe viel zu niedrig. Ansehensverlust oder Imageschaden sind nicht zu beziffern.

## 4 Krisenintervention

*„Krisen meistert man am besten, in dem man ihnen zuvorkommt“<sup>11</sup>*

In jedem Bereich menschlicher Tätigkeit „geht das schief, was schief gehen kann“ – so lautet die Hauptregel von Murphys Gesetzen. „Wenn etwas auf verschiedene Arten schiefgehen kann, dann geht es immer auf die Art schief, die am meisten Schaden anrichtet“ – eine weitere wichtige Lebensweisheit, die eine wichtige Aussage über das menschliche Versagen bzw. über die Fehlerquellen in komplexen Systemen trifft. „Früher oder später wird die schlimmstmögliche Verkettung von Umständen eintreten“ – ein weiterer Aspekt, der stets in der Krisenkommunikation Eingang finden sollte. „Hat man alle Möglichkeiten ausgeschlossen, bei denen etwas schiefgehen kann, eröffnet sich sofort eine neue Möglichkeit.“

Hausgemachte Krisen resultieren oft aus dem unzureichenden bzw. zu seltenen Umgang mit der Presse. Da viele Menschen eher pessimistisch denken, bemerken und beurteilen sie vorwiegend die negativen Ereignisse. Die positiven sind für sie eher selbstverständlich und fallen weniger auf. Hauptziel von Public Relations ist der strategische und kontinuierliche Aufbau einer Beziehung zwischen einem Unternehmen einerseits und der Presse andererseits, um Sympathie und Vertrauen aufzubauen. PR grenzen sich von Agitation oder Werbung insoweit ab, als sie nicht einzelne Handlungen anzielen, sondern ein generelles positives Vorurteil erzielen möchte. Ein persönlicher Vertrauenskredit zahlt sich für das Unternehmen in Krisenzeiten aus.

Presse- und Öffentlichkeitsarbeit umfasst die Gewinnung von Meinungsführern (Lobbyismus), die Okkupation von Begriffen (Wording) und den Ausbau des Bekanntheitsgrades eines Unternehmens. Die klassische Presse- und Öffentlichkeitsarbeit umfasst unter anderem die Bereitstellung von Informationen für die Presse, die Nutzung von elektronischen Medien für die gezielte Platzierung eigener Botschaften sowie die Herstellung und Verbreitung von Medienerzeugnissen.

---

<sup>11</sup> WALT WHITMAN ROSTOW, geboren 1916, gestorben 2003, US-amerikanischer Ökonom und Wirtschaftshistoriker.

Redaktionelle Veröffentlichungen erhöhen die Chance, dass über das Unternehmen berichtet wird und damit eine allgemeine Relevanz erreicht wird. Zudem wird von Lesern und Usern die Glaubwürdigkeit von redaktionellen Beiträgen höher eingestuft als von Anzeigen und Werbebannern. Die meisten Redaktionen sind tatsächlich auf Informationen aus den unterschiedlichsten Quellen angewiesen und nur die wenigsten von ihnen stützen sich auf große Redaktionsstäbe und feste Korrespondenten-Netze.

Häufig ist das Verhältnis zwischen Unternehmen und Medien von Berührungängsten gekennzeichnet, nach dem Motto „Der Presse gehe ich möglichst aus dem Weg!“ Vertrauensvolle Langzeit-Kontakte zu Journalisten fehlen. Dabei wird der Wunsch nach Kontaktaufnahme der Journalisten sträflicherweise verweigert, oder z. B. berechnete Fotowünsche der Presse abgelehnt.

Immer wieder in den PR-Abteilungen zu bemängeln sind verspätete oder Informationen ohne Neuigkeitswert. Schnelligkeit geht vor Vollständigkeit, die Vorläufigkeit sollte daher in der Presseinformation deutlich gekennzeichnet werden. Zu den häufigsten Fehlern in einer Pressemitteilung gehört das Fehlen der drei „W“-Fragen Was? Wann? Wo?, oder die Presseinformationen enthalten "fachchinesische" Begriffe, die nicht erläutert werden bzw. sind wie ein Fachbeitrag abgefasst.

Semiprofessionalität in der Pressearbeit verursacht Rückschlüsse auf die Seelenlage des Unternehmens in der Krise. Immer wieder sind Presseinformationen nicht gegliedert, die wichtigsten Informationen stehen am Ende oder gehen unter, oder die Pressemitteilung entspricht nicht dem formalen Anspruch an: Überschrift, Absender, Name, Anschrift, Funktion, Telefon, Telefax, Tag, Datum, Ort, Zeit, Nummer der Meldung. Neben einer klaren Sprachregelung im Unternehmen über den Umgang mit Medien sollten also PR-Verantwortliche ihre Hausaufgaben gemacht haben.

Die Bedeutung – der Informationswert – der Presseinformation muss beachtet werden: Personen stehen im Vordergrund, die Interessen der Öffentlichkeit (Nachbarschaft, Kunden, Umwelt) stehen vor den Unternehmensinteressen. Lange, komplizierte und verschachtelte Sätze verstärken die rhetorische Krise. Handwerkliche Fehler sind zu vermeiden, wie zum Beispiel die Angabe einer falschen Hotline-Nummer.

Auch sind viele Pressegespräche und manche Pressekonferenzen durch mangelhafte Vorbereitung gekennzeichnet. Dazu gehören Proben von Ablauforganisationen speziell für den Umgang mit Medien und Öffentlichkeit im Krisenfall. Eine kurzfristige Schadensbegrenzung einer kommunikativen Krise ist nur PR-Kosmetik – erfolgreiche Krisenkommunikation setzt auf langfristige Neuorientierung und Vertrauensbildung, Konsensmanagement ist dabei nicht gefragt. Zu einer transparenten Informationspolitik gehört auch die richtige Bildsprache. Ein Bild sagt mehr als 1.000 Worte, daher sollten möglichst authentische Fotos zugelassen werden.

Gerüchte lassen sich nie komplett kontrollieren, aber Unternehmen bzw. ihre PR-Abteilungen können diesen durch eine solide Presse- und Öffentlichkeitsarbeit entgegenwirken. Schafft ein Gerücht den Sprung aus dem Internet in die klassischen Medien, ist es für eine frühzeitige Gegenoffensive zu spät. Das Gerücht kann sich in Eigendynamik verselbständigen und ist dann kaum noch zu beeinflussen. Es hat das Szenario einer Krisensituation erreicht.

Wer eine durch Gerüchte ausgelöste Krise verhindern will, muss ein geeignetes Frühwarnsystem durch eine umfassende, transparente Informationspolitik und einen entsprechend langfristigen Imageaufbau entwickeln und auch einsetzen. Alles was Gerüchte auslösen kann muss beobachtet werden. Ein starkes positives Image dient der Gerüchteprävention. Je früher sich das Unternehmen mit einem Thema auseinandersetzt, desto größer ist die Wahrscheinlichkeit, dass das Gerücht sich zugunsten des Unternehmens entwickelt.

Mangelhafte und fehlende Umfeldbeobachtung ist ein Grund für die Eskalation von Krisen. Eine weitere Schwachstelle ist das schlichte Leugnen der latenten Krise und „Bunkerdenken“. In einer gefährlichen Mischung aus Betriebsblindheit und mangelndem Problembewusstsein glauben Führungskräfte oft an die Unverwundbarkeit ihres Unternehmens. Manager scheitern immer wieder in der Krisenintervention, weil sie die Bedrohung zu spät erkennen oder wahr haben wollen, oder weil sie in einer Mischung aus „Schicksalshadern“ und Selbstbemitleidung die kommunikative Front falsch einschätzen. Eine systematische Früherkennung fehlt daher bei vielen Unternehmen, Krisen-PR gilt lediglich als Alibi zur Gewissensberuhigung. Der Malus sind zumeist dezentrale Kommunikationsstrukturen, unterschätztes Krisenpotential, zu langsames Handling und zu wenig kommunikative Qualitätssicherung.

Durch den Informations-Overload – eine Vielzahl von Informationen und beschränkten Informationsaufnahme und Informationskapazität der Entscheidungsträger – kann auch das beste Frühwarnsystem nur einen Teil der potenziellen Krisenherde abdecken. Im Idealfall liefern daher die eigenen Mitarbeiter Beobachtungen zu kritischen Ereignissen. Stattdessen landen Frühwarninformationen oft bei unternehmensexternen Adressaten wie Boulevardjournalisten, weil einzelne Beschäftigte ihren Arbeitgeber verpfeifen.

Obwohl Gerüchte zu den betrieblichen Risiken zählen, die durch das Gesetz zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich (KonTraG) vorgeschriebenen Risikomanagement eigentlich mit erfasst werden sollten, ist ein Krisenplan, geschweige eine „Stallwache“, für solche Szenarien oft nicht vorhanden. Nicht die Großen fressen die Kleinen, sondern die Schnellen die Langsamen.

Viele Anforderungen von Risikomanagementsystemen bei börsennotierten Unternehmen stammen von Wirtschaftsprüfern. Sie sind im Prüfungsstandard des Deutschen Instituts der Deutschen Wirtschaftsprüfer festgelegt. Demnach ist u.a. die Risikopolitik durch Führungskräfte zu definieren, Identifikationsverfahren für Risiken festzulegen, Verantwortlichkeiten für die Überwachung zu bestimmen. Ein Frühwarnsystem ist einzurichten, das Berichtswesen muss beschrieben werden. Die einzelnen Arbeitsdokumente müssen erstellt werden, und alle organisatorischen Regelungen sind in einem „Risikomanagementhandbuch“ bzw. einer entsprechenden IT-Lösung zusammenzufassen. Die Funktionsfähigkeit des gesamten Systems muss regelmäßig überprüft werden, eine Aufgabe der Revision. Wer an einer fixen Strategie festhält, wird zwangsläufig im Wettbewerb verlieren. Zum Risikomanagementsystem in der Praxis gehören regelmäßige Audits.

Information und Wissensvermittlung sind Kern der Risikokommunikation, zudem die Risikokultur im Unternehmen überprüft werden: Je unbekannter das Risiko; desto schrecklicher die Wahrnehmung. Freiwillig eingegangene Risiken werden unkritischer gesehen, unfreiwillig übernommene Risiken werden weitaus bedrohlicher eingeschätzt. Alarmpläne sollten schnell greifbar und flexibel einsetzbar sein, jährlich erneuert werden, geübt sein und geübt werden. Vorteilhaft im Rahmen des strategischen Managements ist hierbei auch die SWOT-Analyse

(Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) zur Auslotung von Stärken und Schwächen, Chancen und Risiken.

Einschlägige Studien belegen, dass die Risikowahrnehmung von Laien nach anderen Grundsätzen funktioniert als jene von Experten. Dies hängt mit den Mechanismen der Risikowahrnehmung zusammen. Demnach wird ein Risiko niedriger eingestuft, wenn man den Eindruck hat, es kontrollieren zu können. Neue Technologien werden eher als riskant eingestuft als bekannte Technologien.

Im Idealfall trägt das systematische Issue Monitoring dazu bei, dass Krisen gar nicht erst entstehen. Zeit gewinnen durch solide Vorbereitung – Issues-Management ist eine interdisziplinäre, strategische Aufgabe, die neben technischem Fachwissen auch gesellschaftsrelevante Kenntnisse benötigt. Es dient dem Unternehmen als Frühwarnsystem, als Radar oder als Leuchtturm: Es leistet die permanente, strukturierte und frühzeitige Identifikation, Analyse und Bewertung von unternehmensrelevante Informationen mit noch latenter Wirkung, die mehr und mehr via Internet und Mainstream (Print, AV) verbreitet werden und eine Eigendynamik entfalten könnten. Beim Web Issues Profiling als Frühwarnsystem zur Vermeidung von Unternehmenskrisen geht es um das gezielte Themenmonitoring im Internet, in Hinblick auf Issues wie Social Media (Mailinglists, Foren, Groups, Blogs, Podcasts, Social Networks), NGOs oder Think Tanks.

Im Rahmen des Issue-Screenings gehört zuvor die Implementierung eines Themenmanagement, bei der so genannte weiche Signale eruiert werden, wie zum Beispiel demographischer Wandel oder Klimawandel. Mit Hilfe eines ganzheitlichen Issues Managements kann mit der strategischen Bewertung der Ergebnisse auf ihr Krisenpotential anschließend an der Vermeidung potentiellen Krisenherde gearbeitet werden. Es wird darüber hinaus auch zur Aufdeckung von Urheber- und Namensrechtsverletzungen sowie zur kontinuierlichen Beobachtung von Wettbewerbern eingesetzt.

Im Unterschied zur vergleichsweise überschaubaren Überwachung von Offline-Publikationen durch traditionelle Ausschnittdienste ist die Beobachtung aller potentiell relevanten Internet-Seiten schlicht unmöglich. Anstelle der Zeitungsausschnitte durch Ausschnittdienste werden den Kunden beim Internet Monitoring die jeweiligen Internet-Adressen mit samt einer Kurzfassung des Inhalts übermittelt. Die Bereitstellung so genannter „Citations“ erfolgt wahlweise per E-Mail oder auf kennwortgeschützten Internet-Seiten. Unternehmensspezifische „Hate sites“ oder unternehmensübergreifende „Gripe sites“ werden allerdings häufig erst dann überwacht, wenn traditionelle Offline-Medien über sie berichtet haben.

Manuelles Web-Monitoring wird überwiegend unternehmensintern durchgeführt. Dabei werden in den meisten Fällen bestimmte Suchbegriffe – wie Firmen- oder Produktnamen – in verschiedene Internet-Suchmaschinen eingegeben und zusätzlich ausgesuchte Online-Foren beobachtet. Problematisch bei dieser Strategievariante ist, dass selbst die besten Suchmaschinen nur einen Teil der im Internet verfügbaren Seiten erfassen und zudem tagesaktuelle Nachrichten nur selten in den Suchergebnissen enthalten sind.

Als Resultat der erheblich gestiegenen Nachfrage bieten mittlerweile eine Reihe spezialisierter Dienstleister ihren automatisierten Service in diesem Marktsegment an. Auch traditionelle Clipping-Services haben ihr Angebot erfolgreich auf das Internet ausgeweitet. Problematisch bei der Nutzung dieser Dienste ist, dass einige ihre Online-Angebote für automatisierte Such-

verfahren gesperrt haben und sich so eine Vielzahl nutzloser „Citations“ mit oft nur profanem Inhalt ansammeln.

In einer Krise ist das Informationsbedürfnis der Öffentlichkeit enorm, eine Website muss ständig aktualisiert werden und übersichtlich bleiben. Das Internet eignet sich sehr gut als Plattform der aktiven Krisenintervention. In den meisten Krisen recherchieren Journalisten und Interessierte mit aller Macht, also vor allem im Internet und informieren sich auf der Homepage über die betroffene Person oder das angeschlagene Unternehmen. Etwa kurzfristig eingerichtete Hotlines werden daher nicht genügen. Grundsätzlich ist eine nicht aktualisierte Website eine schlechte Visitenkarte. Im Krisenfall die Homepage einfach abzuschalten, kommt einer Bankrotterklärung gleich.

Kommunikationsprofis bereiten für solche Fälle so genannte Dark Sites vor, die in Minuten-schnelle online gestellt werden können und auf denen wichtige Hintergrundinfos, Kontaktadressen und natürlich aktuelle Meldungen für Journalisten, Angehörige von Betroffenen und die interessierte Öffentlichkeit verfügbar sind. Diese Darksites sind möglichst einfach grafisch und am besten so in html gestaltet, dass ein einfaches schnelles Posten möglich ist. So lässt sich im Zweifel die Öffentlichkeit im Minutentakt informieren. Es empfiehlt sich eine umgekehrte Chronologie der Beiträge, RSS, Kategorien oder besser Tagging. Auf aufwändige Animationen, PDFs oder Pop-Ups oder sonstiges schmückendes Beiwerk sollte verzichtet werden, damit die Seite im Ernstfall schnell abgerufen werden kann. Um so einfach desto besser. Krisen erfordern ungewöhnliche Maßnahmen. Dies ist in Hinblick auf mögliche Spitzen bei der Serverauslastung bei hohen Abfragefrequenzen besonders wichtig. Auch kann ein auf solch einer Dark Site ein Weblog – oder zumindest Features eines Weblogs vorgehalten werden.

Für den raschen Einsatz können Blindtextbausteine vorgehalten werden. Noch besser ist es, die Darksite schon suchmaschinenaffin zu präparieren, online im Hintergrund zu halten und dennoch schon auf relevante Suchbegriffe hin zu optimieren. Im Krisenfall bediene sich nicht nur Journalisten Google, um mehr Hintergründe zu ermitteln. Hier erweist es sich als vorteilhaft, wenn die eigene Darksite mit entsprechenden Suchbegriffen unter den ersten 10 Ergebnissen – am besten ganz oben – auftaucht.

In Friedenszeiten sollte dazu ein unverfänglicher Text eingesetzt werden, zum Beispiel der das Szenario einer Krisenintervention unverfänglich beschreibt. Darin sollten die wichtigsten Keywords auftauchen. Erster Schritt zur Suchmaschinenoptimierung ist die Auswahl der geeigneten Suchbegriffe. Hierzu kann man sich frei verfügbarer Datenbanken, wie einer Keyword-Datenbank, oder dem *Metager* Web-Assoziator bedienen. Ein weiterer Schritt ist die Analyse des User-Verhaltens bei der Verwendung von häufigen (logischen und generischen) Keywords.

Die Metatags im Headbereich einer Homepage verlieren dabei immer mehr an Bedeutung. Um korrekte Suchergebnisse gewährleisten zu können, werden diese von großen Suchmaschinen wie Google kaum noch beachtet. Allerdings werden diese auch von kleineren Suchmaschinen und Webkatalogen herangezogen. Wichtig ist aktueller und relevanter Text in der betreffenden Internetpräsenz, um möglichst viele Keyword-Phrasen gewährleisten zu können. Besonders bedeutsam sind außerdem die Wörter, die im Seitentitel (Title-Tag), in Textlinks resp. Teaser (auch solchen, die auf die betreffende Seite verweisen) sowie innerhalb der URL vorkommen.

Bei der traditionellen Suchmaschinenoptimierung wird üblicherweise eine Seite für mehrere Suchwörter optimiert. Dabei werden die Suchwörter mit den entsprechenden Inhalten kombiniert. Mittlerweile genügt es nicht mehr alleine, die Relevanz von Webseiten zu erhöhen.

Im Krisenfall wird die derart optimierte Seite sekundenschnell umgeschaltet und mit brandaktuellen Informationen angefüllt bzw. ausgetauscht – Aktion statt Reaktion. Solche Seiten sollten mehrfach und unter verschiedenen ebenfalls relevanten Domains und IP-Adressen abgelegt werden und deswegen teilweise auch zu PR-Agenturen ausgelagert werden. Dies erhöht die Chance in den Suchmaschinenrankings weit vorne zu erscheinen.

Im Krisenfall zählt sich in Hinblick auf Webhosting Autarkie aus, so sollte man Wert legen auf einen eigenen, direkten Zugriff auf die Website haben per FTP oder via Content Management System), ohne Umwege über Provider oder sonstige Dienstleister, die stets die Gefahr erheblicher Reibungsverluste und Zeitverzögerung bergen. Übrigens sollte jede Pressestelle bzw. jeder gewissenhafte Pressesprecher oder Krisenmanager in der Lage sein, seine Webseiten im Bereich der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit selber zu pflegen.

Die Arbeitsweise der Sortier-Algorithmen wird von den Suchmaschinen versucht geheim zu halten und häufig geändert, um Missbrauch zu erschweren und dem Benutzer nur wirklich relevante Ergebnisse zu liefern. Auf sie muss deshalb indirekt durch die Analyse der Suchergebnisse geschlossen werden.

Suchmaschinenoptimierungen sollten nicht nur auf Google ausgerichtet werden, obgleich hier der größte Marktanteil bei den Suchmaschinenergebnissen vorzufinden ist. Gerade im Rahmen der Link Popularity von *Google* ist die Anzahl der externen Verlinkungen auf die eigene Seite von Bedeutung, um im *Google* Page Rank höher zu klettern. Eine gute Sichtbarkeit in Suchmaschinen sowie die Quantität und Qualität der eingehenden Links auf eine Website (Backlinks) werden immer wichtiger. Die OffPage-Optimierung sollte sich idealerweise auf reichweitenstarke, populäre Webseiten konzentrieren.

## Quellenverzeichnis

*BECK-ONLINE* (2003): BVerfG: Nachrichtenagentur durfte Meldung über Schröders vermeintlich gefärbten Haare nicht ohne Recherche verbreiten, online: <http://beck-online.beck.de/default.aspx?vpath=bibdata\reddok\hp.10\103959.htm&pos=28&hlwords=#xhlhite>, Stand: 26.09.2003, Abruf: 22.08.2009.

*BECK-ONLINE* (2009): <http://beck-online.beck.de/default.aspx?vpath=bibdata%5creddok%5chp.10%5c284272.htm&pos=17&hlwords=>, Stand: 26.06.2009, Abruf: 22.08.2009.

*BUNDESVERFASSUNGSGERICHT* (1998): Titelseiten von Presseerzeugnissen müssen nicht von Gegendarstellungen oder Richtigstellungen freigehalten werden, Pressemitteilung Nr. 16/98 vom 26.02.1998, Karlsruhe 1998.

*HEISE-ONLINE* (2006): Google sperrt nun auch deutsche Webseiten mit versteckten Suchwörtern aus, online: <http://www.heise.de/newsticker/Google-sperrt-nun-auch-deutsche-Webseitenmitversteckten-Suchwoertern-aus--/meldung/69230>, Stand: 5.02.2006, Abruf: 25.08.2009.

FRÄDRICH, A. (2009): Krisenkommunikation statt Kommunikationskrise, in: Neue Juristische Wochenschrift, 2009, Nr. 3, online: [http://www.medixtra.de/pdf/litigation\\_PR.pdf](http://www.medixtra.de/pdf/litigation_PR.pdf), Stand: 15.12.2008, Abruf: 24.08.2009.

NETZEITUNG (2009): Sylter Ordnungsamt will Rechnung schicken – Flashmob-Party könnte 20.000 Euro kosten, online: <http://www.netzeitung.de/vermishtes/1380061.html>, Stand: 15.06.2009, Abruf: 22.08.2009.

PROSIEBEN.DE (2009): Homepage, online: [www.prosieben.de](http://www.prosieben.de), Stand: 22.08.2009, Abruf: 22.08.2009.

DARNSTÄDT, T./HORNIG, F./MÜLLER, M. U./ROSENBACH, M./SCHMUNDT, H. (2009): Staat gegen Netzbürger – wer hat die Hoheit im Internet, in: Spiegel, 2009, Nr. 33, S. 68–81.