

## Social Media

# Dem Sturm trotzen

Immer mehr Banken setzen auf Social Media als Dialogplattform und sogar als Vertriebskanal. Andere Institute haben wiederum Angst, öffentlich in die Schusslinie zu geraten. Ein guter Grund, das Phänomen Shitstorm zu hinterfragen und das Wesen einer konstruktiven Netzkultur zu beleuchten.

**Susanne Kleiner**

**U**nternehmen, die online kommunizieren, geben sich dialogbereit und wecken Erwartungen. Auf Facebook, Twitter oder in firmeneigenen Blogs tauscht man sich aus – unter Freunden. Beliebte Onliner geben sich partnerschaftlich und bieten Mehrwert. Sie liefern begehrte Neuigkeiten und frisken ihre Marke auf. Die Kür gelingt jenen, die von Mensch zu Mensch überraschen, mit guten Geschichten User in den Bann ziehen und emotional begeistern. Spröde Werbebotschaften versenden, werden weggeklickt oder abfällig kommentiert. Wer sich nur um sich selbst dreht, hat verloren.

Deshalb ist es entscheidend, Social-Media-Aktivitäten nicht dem Zufall zu überlassen. Profis

planen langfristig und stimmen ihre Onlinemaßnahmen mit der Unternehmensstrategie und der Produkt-PR ab. Markenbotschaften müssen netzgerecht übersetzt und glaubwürdig mit Leben gefüllt werden. Unterhaltsame wie nützliche Textbotschaften, redaktionelle Beiträge auf hohem Niveau, Fotos, Audio-Podcasts, Videos, Games, Gewinnspiele oder Online-Umfragen öffnen Türen. Das stimmige Corporate Design verankert das Erscheinungsbild des Unternehmens. Maßstäbe setzt etwa Coca-Cola mit seinem Web-Magazin „Journey“, das von guten Geschichten lebt und Erlebniswelten schafft. Zudem schätzen Marketingentscheider das Web als Barometer für Kundenzufriedenheit.

## ***Niemand ist sicher vor unsachlicher Kritik***

Das Risiko, in den Sturm der Netzkritik zu geraten, ist groß. Selbst wer kein eigenes Profil im Web unterhält, kann Opfer der öffentlichen Entrüstung (neudeutsch: Bashing) werden. Die Netzgemeinde greift Fehlritte, Peinlichkeiten, echte und falsche Skandale, kleine und große

Normverletzungen unverblümt auf. Auch abstruse Behauptungen, Verleumdungen oder Provokationen hinterlassen ihre Spuren.

Dabei werden die Grenzen zwischen Tatsachen und Meinungen durchlässiger. Ob eine Information wahr ist oder nicht, ist zweitrangig. Die Lust am Online-Voyeurismus überwiegt. Verstärkend kommt hinzu, dass Journalisten Protestwellen im Netz desto prominenter ins Blatt heben, je rasanter Inhalte Wellen schlagen. Skandalträchtiger Web-Content hat also Nachrichtenwert – sehr zum Leidwesen der Betroffenen. Denn es bleibt immer etwas hängen.

## ***Diskussionskultur wird zu Skandalkultur***

Krisen haben viele Gesichter. Kollektive Anteilnahme ist Ereignissen sicher, die Menschen finanziell oder gesundheitlich schädigen oder Tiere gefährden. Medienecho folgt prompt, wenn Standortschließungen, Insolvenzen, Unfälle oder Naturkatastrophen Ängste schüren. Gleichzeitig verleihen unzufriedene Verbraucher im Web ihrem Unmut



*Susanne Kleiner ist selbstständige PR-Beraterin, zertifizierte Trainerin, freie Journalistin und Mediatorin in München. Sie berät in Krisen- und Konfliktfällen und trainiert Kommunikationsverantwortliche, Führungskräfte und Rechtsanwälte in Krisen-PR und Litigation-PR. E-Mail: sk@susanne-kleiner.de*

Rückenwind. Frustrierte Kapitalanleger etwa rüsten auf, um Leidensgenossen online zu mobilisieren.

Ein anderes Krisenphänomen ist die Publizität von Ereignissen. Allein das Bekanntwerden eines Vorgangs bringt den guten Ruf ins Wanken. Es sind längst nicht mehr nur die Enthüllungsjournalisten, die Missstände offenlegen. Die Netzgemeinde urteilt über rechtliche Vergehen wie Plagiate, Veruntreuung, Korruption oder Steuerrückzahlung.

Auch frustrierte Mitarbeiter, die vertrauliche Dokumente anonym in Umlauf bringen, stellen Unternehmen unverhohlen bloß. Wer gezielt diffamieren

*Niemand ist sicher vor unsachlicher Kritik – aber man kann klug gegensteuern*

möchte, hat heutzutage gute Chancen.

Hinzu kommt, dass es lange dauern kann, bis vermeintliche schwarze Schafe entlastet werden. Bis der Freispruch greift, widmet sich die Web-2.0-Bühne längst einem anderen Schauspiel. Kollektiven Spott ziehen zunehmend die so genannten PR-Desaster nach sich. Wird die Kommunikation in der Krise zur Kommunikationskrise, ist der Wirbel vorprogrammiert. Der Mob straft eine schlechte Informationspolitik ab und rückt die betroffenen Unternehmen ins Zwielicht. In der öffentlichen Wahrnehmung gerät die eigentliche Krisenursache dann meist in den Hintergrund.

### **Die gute Nachricht: Krisen verpuffen schneller**

Es ist richtig, dass das Web 2.0 per se einen Nährboden für mediale Krisen bereitet. Doch gleichzeitig strömen immense Mengen an Botschaften auf die Menschen ein. Die positive Folge: Die Halbwertszeit medialer Krisen nimmt drastisch ab. Unmengen an Reizen überfluten die Internetuser und dämpfen die Schlagkraft von Krisen und Shitstorm-Phänomenen ein. Während die öffentliche Empörung früher durchschnittlich 21 Tage andauerte, dominieren Krisen heute nur noch neun bis zehn Tage die Medienlandschaft.

Zudem ziehen neue Katastrophen den Fokus der öffentlichen



*Tipps und Tricks für die Praxis I*

## *In ruhigen Zeiten: Beziehungen festigen, Vertrauen aufbauen*

### *Kombinieren Sie Leichtigkeit mit Leistung*

*Früher unterhielten sich die Menschen am Gartenzaun. Heute teilt man sich im Internet mit. Verzichten Sie auf schwülstige Formulierungen. Bieten Sie Inhalte mit Mehrwert, anstatt sich selbst über den grünen Klee zu loben. Sie haben Spaß an dem, was Sie tun. Und das dürfen Ihre Fans auch merken.*

### *Lassen Sie es menscheln*

*Vermitteln Sie ein gutes Gefühl und künsteln Sie nicht. Plaudern Sie aus dem Nähkästchen. Das heißt: Es muss nicht immer der Jahresabschluss sein, der Ihre Kunden begeistern soll. Die Mischung macht's. Auch ein Foto der Frühlings-Deko oder des fantastischen Ausblicks aus dem neuen Büro kann Sympathiepunkte bringen.*

### *Machen Sie sich merkwürdig*

*Seien Sie kompetent und nahbar, aber anders. Setzen Sie Ihre eigenen Themen, formulieren Sie Schlüsselbotschaften und bleiben Sie Ihrer Linie treu. Wer es schafft, seine Follower zu überraschen und glaubwürdig in Dialog zu treten, bleibt positiv im Gedächtnis.*

### *Erst geben, dann nehmen*

*Vermitteln Sie Wissen und würdigen Sie die Leistung anderer: Der Blick in die Branche, neue Studien oder Best-Practice-Beispiele weiten den Blick für Themen, die Ihr Geschäftsfeld betreffen. Sie dokumentieren Offenheit und fördern Interaktion. Es lohnt sich also, nach Perlen zu tauchen und diese Schätze zu teilen.*

### *Erzählen Sie Geschichten*

*Vorsicht vor langatmigen Fachbeiträgen. Fassen Sie sich kurz und erzeugen Sie Spannung. Nennen Sie Ross und Reiter und kommen Sie auf den Punkt. Unterhalten Sie und seien Sie anspruchsvoll bei der Auswahl Ihrer Bilder, Videos oder Grafiken.*

### *Beobachten Sie, was über Sie verbreitet wird*

*Monitoring ist Pflicht. Selbst Unternehmen ohne ein eigenes Profil im Netz müssen wissen, was über sie „gesprochen“ wird. Bedenken Sie, dass Themen aus der Branche überschwappen können und Journalistenanfragen oder kritische Stimmen im Netz auf den Plan rufen. Seien Sie wachsam und behalten Sie die Medienkanäle online und offline im Auge.*

### *Formulieren Sie Social-Media-Guidelines*

*Jeder Mitarbeiter avanciert privat und beruflich zum Botschafter und Multiplikator. Definieren Sie Ihre Philosophie für die Onlinekommunikation und erarbeiten Sie die Leitlinien im Team. Das fördert das Verständnis und stärkt das Wir-Gefühl.*

### *Skizzieren Sie Krisenszenarien und legen Sie Zuständigkeiten fest*

*Spielen Sie Situationen und Ereignisse durch, die Krisenpotenzial entfalten können. Entwerfen Sie Sprachregelungen für den „Worst Case“ und stellen Sie ein Krisenteam zusammen. Legen Sie in einem Krisenhandbuch fest, wer im Ernstfall für die Kommunikation und das Krisenmanagement zuständig ist.*

### *Bedenken Sie das Shitstorm-Potenzial rechtlicher Schritte*

*Rechtliche Schritte gegen Kunden erzeugen „Reichweite“. Verbraucher solidarisieren sich und schlagen online zurück. Der Schaden der Reputation steht häufig in keinem Verhältnis zu dem Streitwert einer Klage. Orientieren Sie sich am Urteil der öffentlichen Meinung und setzen Sie nicht um jeden Preis Ihr Recht durch. Das setzt voraus, dass die Unternehmensführung PR-Expertise hinzuzieht.*

Aufmerksamkeit weg von den interessanten Desastern von gestern. So verdrängte etwa die Atomkraft-Katastrophe in Fukushima im März 2011 den Plagiator Karl Theodor zu Guttenberg aus den Headlines der Online- und Offline-Medien. Ähnlich bemerkenswert sind die steilen Karrieren der Lebensmittelskandale, die sich quasi über Nacht in Luft auflösen scheinen, um sich neuen Dramen mit wechselnden Protagonisten zuzuwenden.

***Virtuelle Gewitterwolken  
vertreiben zufriedene  
Kunden nicht***

Die Paradoxie: Selbst Institutionen, deren Reputation massiv bröckelt, büßen nicht immer wirtschaftlichen Erfolg ein. Zum Beispiel gingen 2004 der Manesmann-Prozess und das Foto,

das Josef Ackermann mit Victory-Zeichen zeigte, durch die Presse. Der Vorstandsvorsitzende der Deutschen Bank wurde wegen Untreue angeklagt und freigesprochen. Das arrogante und überhebliche Image hängt dem Banker und dem Bankhaus bis heute nach. Dennoch konnte das Kreditinstitut nach wie vor wirtschaftliche Erfolge feiern.

Ähnliches gilt gerade für Amazon. Eine TV-Reportage thematisierte schlechte Konditionen für Leiharbeiter und löste im Frühjahr 2013 einen Shitstorm aus. Viele Kunden löschten ihr Amazon-Konto. Trotzdem bleibt die Markenstärke ungebrochen und der Versandhändler konnte bisher seine Spitzenposition am Markt behaupten.

Auch die ING-Diba erlebte, dass der digitale Pranger häufig über-

schätzt wird und einem Sturm im Wasserglas gleicht. Ausgelöst durch einen Werbespot überfluteten Vegetarier und Veganer Anfang 2012 die Facebook-Seite des Unternehmens. Zu sehen war Dirk Nowitzki als Testimonial, der genüsslich eine Scheibe Wurst in einer Metzgerei verspeist. In über 15.000 Kommentaren drückten die Online-Aktivisten ihre Wut gegen Wurst- und Fleischkonsum aus. Heute weiß man, dass weniger als 50 Menschen diesen Shitstorm auslösten. Es spricht für die solide PR-Arbeit des Instituts, dass sich zufriedene Kunden mit der ING-Diba solidarisierten und als Fürsprecher Partei ergriffen. Denn gute Kommunikation in normalen Zeiten ist eine wesentliche Investition in einen Vertrauensvorsprung, der Existenzen sichern kann.



Nicht umsonst wurde „Shitstorm“ zum Anglizismus des Jahres 2012 gekürt. Fast täglich sorgt ein neuer Proteststurm für Panik. So lastet ein enormer Druck auf den Verantwortlichen. Wer betroffen ist, kann nicht so ohne weiteres cool bleiben. Die Dynamik eines Krisenverlaufs ist nicht absehbar. Dazu kommt, dass jede Krise ein Einzelfall ist.

Viele Unternehmen tauchen ab, leugnen oder kommunizieren scheinbarweise und machen dadurch alles nur noch schlimmer. Wer nicht vorbereitet ist, hat im Ernstfall ein Problem. Genau deshalb stellen sich vorausschauende Firmen auf mögliche Krisenfälle ein und qualifizieren ihre Mitarbeiter und Führungskräfte für den Tag X. Diese Investition ist existenziell. Denn die Reputation wird als immaterieller Vermögenswert immer bedeutender – und entpuppt sich in Zeiten des Web 2.0 als äußerst fragil. Zweifelsohne macht die abnehmende Halbwertszeit von Krisen Mut, sich Social Media zu öffnen. Doch sie befreit Unter-

nehmen keineswegs davon, sich mit der Kommunikation in Ausnahmesituationen zu beschäftigen.

### **Souverän kommunizieren, gestärkt aus der Krise hervorgehen**

Kommunikationsstarke Organisationen agieren souverän und sachlich. Sie kommunizieren authentisch und pflegen eine Dialogkultur, die auf Transparenz, Kompetenz, Integrität und Wohlwollen basiert. Sie handeln zudem grundsätzlich nach genau den Werten, die sie in Hochglanzbroschüren für sich beanspruchen. Glaubwürdig sind jene Akteure, die mit ihren Botschaften die Herzen ihrer Dialogpartner erreichen. Denn genau genommen sind Menschen die sozialen Medien, die es überhaupt gibt. Der große Unterschied liegt in der Reichweite, die das unendliche Internet eröffnet.

Die sozialen Netzwerke sind also Hilfsmedien, um mit Usern in Dialog zu treten und quasi „face to face“ zu interagieren. Die

*„Damit Du groß und stark wirst!“ Dirk Nowitzkis vermeintliche Liebe zur Wurst war Grund genug für einen Shitstorm gegen die ING-DiBa.*

Funktionslogik der Medien hat sich zwar gewandelt. Menschliche Bedürfnisse jedoch nicht. Wer es schafft, seine Kompetenz und Leistungsstärke im Social Web kreativ mit Aufmerksamkeit, Respekt und Wertschätzung zu verbinden, schafft vertrauensvolle Beziehungen und hält dem heftigsten Tornado stand.

Wenn Unternehmen kompetent kommunizieren, den Wert kraftvoller Öffentlichkeitsarbeit anerkennen und personelle Kapazitäten vorhalten, überwiegen die Chancen einer crossmedialen Kommunikation. Kompromisse in Sachen Social-Media-Management rächen sich eindeutig. Fehlen Experten an der richtigen Stelle, ist Vorsicht geboten. Denn im Social Web gilt: Dabei sein ist noch lange nicht alles.

Hat Ihnen dieser Artikel gefallen?  
Dann bewerten Sie ihn auf

[www.bankinformation.de](http://www.bankinformation.de)

*Tipps und Tricks für die Praxis II*

## *In stürmischen Zeiten: Ruhe bewahren und Position beziehen*

### *Bewahren Sie Ruhe*

*Verfallen Sie nicht in Panik. Atmen Sie tief durch, beobachten Sie das Geschehen und klären Sie die Krisenursache auf. Informieren Sie die Geschäftsführung und rufen Sie das Krisenteam zusammen.*

### *Handeln Sie schnell und stellen Sie Transparenz her*

*Klären Sie die Sachlage und informieren Sie über den Stand der Dinge. Dabei gilt: Salami ist eine Wurst, keine Taktik. Beziehen Sie sensibel und offensiv Position. Das, was Sie sagen, muss wahr sein. Beseitigen Sie die Krisenursachen und informieren Sie über die Maßnahmen, die Sie akut ergreifen. Erläutern Sie Konsequenzen, die Sie für die Zukunft daraus ableiten.*

### *Beziehen Sie Position*

*Abwarten und Tee trinken funktioniert im Web-2.0-Zeitalter genauso wenig wie Mauern, Leugnen oder Abtauchen. „Kein Kommentar“ kommt einem Schuldeingeständnis gleich. Sie kommen also nicht umhin, eine klare Stellungnahme abzugeben. Das gilt auch, wenn die Kritik unberechtigt ist. Besonders dann ist es entscheidend, Normalität zu bekunden, andere Themen zu beschleunigen, Fürsprecher zu mobilisieren und Experten zu aktivieren.*

### *Seien Sie dialogbereit und erreichbar*

*Definieren Sie einen Sprecher, der Statements vor Kameras abgibt. Kommunizieren Sie auch online die Botschaften „mit einer Stimme“. Ganz wichtig: Seien Sie erreichbar, wenn es brennt. Bemerkungen auf Facebook wie „Wir haben jetzt Feierabend und sind morgen um 9 Uhr wieder für Euch da“ sind in stürmischen Zeiten fatal. Richten Sie eine Hotline ein, wenn viele Menschen direkt oder indirekt betroffen sind.*

### *Kommunizieren Sie wertschätzend und nehmen Sie Ängste ernst*

*Krisen schüren Emotionen und verursachen Stress. Zeigen Sie Respekt und achten Sie Ihr Gegenüber. Das wirkt sich auf Inhalt und Sprache Ihrer Botschaften aus. Und: Denken Sie auch darüber nach, ein persönliches Gespräch anzubieten und Kritiker zu sich einzuladen. Das wirkt Wunder.*

### *Formulieren Sie positiv und selbstbewusst*

*Fehler sind menschlich. Krisen und Konflikte sind heute auf der Tagesordnung. Machen Sie sich bewusst, dass Sie Experte sind für Ihr Geschäftsfeld und ein Zwischenfall Ihre Leistung keineswegs zunichte macht. Wählen Sie positive Formulierungen und rechtfertigen Sie sich nicht. Das heißt jedoch auch, dass Sie Fehler eingestehen und eine Entschuldigung formulieren, wenn es angebracht und rechtlich unbedenklich ist. Dementis, Schuldzuweisungen und Provokationen schwächen Ihren Status und sind grundsätzlich tabu.*