

Niko Alm
Paul Clemens Murschetz
Franzisca Weder
Mike Friedrichsen *Hrsg.*

Die digitale Transformation der Medien

Leitmedien im Wandel



Springer Gabler

Die digitale Transformation der Medien

Niko Alm • Paul Clemens Murschetz
Franzisca Weder • Mike Friedrichsen
Hrsg.

Die digitale Transformation der Medien

Leitmedien im Wandel



Springer Gabler

Hrsg.

Niko Alm
Average 2042 GmbH
Wien, Österreich

Franziska Weder
School of Communication and Arts
The University of Queensland
Brisbane, Australien

Paul Clemens Murschetz
Institut für Ökomedizin/Ecomedicine
Paracelsus Medizinische Privatuniversität
Salzburg, Österreich

Mike Friedrichsen
University of Digital Science/Hochschule
der Medien
Potsdam/Stuttgart, Deutschland

ISBN 978-3-658-36275-1

ISBN 978-3-658-36276-8 (eBook)

<https://doi.org/10.1007/978-3-658-36276-8>

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

Springer Gabler

© Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, ein Teil von Springer Nature 2022

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von allgemein beschreibenden Bezeichnungen, Marken, Unternehmensnamen etc. in diesem Werk bedeutet nicht, dass diese frei durch jedermann benutzt werden dürfen. Die Berechtigung zur Benutzung unterliegt, auch ohne gesonderten Hinweis hierzu, den Regeln des Markenrechts. Die Rechte des jeweiligen Zeicheninhabers sind zu beachten.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag, noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen. Der Verlag bleibt im Hinblick auf geografische Zuordnungen und Gebietsbezeichnungen in veröffentlichten Karten und Institutionsadressen neutral.

Planung/Lektorat: Barbara Roscher

Springer Gabler ist ein Imprint der eingetragenen Gesellschaft Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH und ist ein Teil von Springer Nature.

Die Anschrift der Gesellschaft ist: Abraham-Lincoln-Str. 46, 65189 Wiesbaden, Germany

Würdigung
In Memory of Rolf T. Wigand and Manfred Faßler

Vorwort

Dieses Buch analysiert die digitale Transformation von Medien. Damit soll der Wandel von Medien, Medienindustrien, Medienorganisationen und Mediennutzungen aus heterogenen Perspektiven verstehbar und die digitale Transformation der Medien gestaltbar gemacht werden. Die Beitragsautoren stellen theoriebildende und praxisfördernde Überlegungen zur Medienfinanzierung und Erlösmodellierung von klassischen, aber auch neuen Medien sowie die Rolle des Journalismus unter veränderten Rahmenbedingungen des Medienwandels vor.

Die erheblichen Fortschritte in emergenten Technologien haben den Markt für neue Teilnehmer und disruptive Geschäftsmodelle geöffnet. Die neuen Mitspieler destabilisieren die bestehende Medienlandschaft und ziehen die Aufmerksamkeit des Publikums auf sich. Mit dem Konzept der digitalen Transformation rücken somit unweigerlich die Zusammenhänge und wechselseitigen Durchdringungen von digitalen Medientechnologien, den Veränderungsimperativen von Medienorganisationen, Medienwandel und Wandel von Journalismus und Öffentlichkeit ins Zentrum der Diskussionen. Daher müssen sich traditionelle Medienunternehmen veränderungswillig zeigen, um weiterhin marktfähig zu bleiben und zu überleben.

Die Herausgeber

Der Inhalt (Auswahl)

- Wie wirkt sich die digitale Transformation auf die Medienindustrie aus?
- Wie verhält sich der öffentlich-rechtliche Rundfunk im digitalen Medienwandel?
- Welche Rollen spielen Frauen in der digitalen Transformation der Medien?
- Welche Probleme wirft die digitale Transformation in der Refinanzierung von Medienangeboten auf?
- Welche Rolle spielen digitalen Plattformen in der digitalen Transformation?
- Wie verändert sich Werbung? Welche Handlungsoptionen und Lösungskonzepte gibt es?
- Welche Aspekte liefert eine ökosoziale alternative digitale Transformation der Medien?
- Was ist digitale Expertise und was sagt diese über den Zusammenhang von Diskurs, Macht und Technologie im digitalen Panoptikum aus?

- Wie wird digitale Transformation erfolgreich gemessen?
- Wie verändert sich Identität in der Netzwerkgesellschaft?
- Welche Funktionen erfüllt Bürgerjournalismus in der digitalen Nachrichtenwelt?
- Welche neuen Anforderungen werden an traditionellen Journalismus gestellt?
- Wie verändern sich Museen in der digitalen Transformation?

Wien, Österreich

Salzburg, Österreich

Brisbane, Australia

Potsdam/Stuttgart, Deutschland

Niko Alm

Paul Clemens Murschetz

Franziska Weder

Mike Friedrichsen

Inhaltsverzeichnis

Teil I Theorien der digitalen Transformation

Makromediale Transformationen 3
Niko Alm

Strukturpolarität 23
Niko Alm

Reflexionen der Netzgesellschaft 41
Niko Alm

Plattformökonomie in der digitalen Transformation der Medien 67
Hamidreza Hosseini und Holger Schmidt

Frauen als Nicht-(Mit-)Gestalterinnen der digitalen Transformation 95
Ursula Maier-Rabler

Kommunikation statt Markt? Aspekte einer alternativen digitalen Transformation 117
Franz Nahrada und Jens Schröter

Das Dispositif digitalisierter Expertise. Über den Einfluss der digitalen Transformation auf den Diskurs von Wirtschaftsexperten am Fallbeispiel „oekonomenstimme.org“ 137
Jens Maeße und Jan Krasni

Wie wird digitale Transformation erfolgreich gemessen? Ein Erfahrungsbericht aus der Praxis 161
Joël Krapf

Identität – die Währung der Netzwerkgesellschaft. Eine medialitätsökonomische Perspektive 181
Yannick Palim Gotthardt

Digitale Technologien im Museum, Paradigmenwechsel im Museum durch digitale Technologien	203
Dominik Rinnhofer	

Teil II Leitmedien im Wandel

Der Öffentlich-Rechtliche Rundfunk in der digitalen Transformation. Eine ordnungstheoretische Analyse	233
Hardy Gundlach	

Die Zukunft des ORF im digitalen Zeitalter. Drei Zukunftsszenarien und die Frage der Gebührenfinanzierung des öffentlich-rechtlichen Rundfunks in Österreich	255
Paul Clemens Murschetz	

Zur Indexierung des Rundfunkbeitrags in der digitalen Transformation	277
Christian Herzog	

Die Digitale Transformation der Werbung. Empirische Befunde zu deren Auswirkungen auf Medienunternehmen und den Journalismus in der Schweiz	297
Matthias Künzler	

Datenjournalismus: Die Transformation journalistischer Arbeitsabläufe und Produkte durch Visualisierung und Analyse von Daten	325
Robert Gutounig, Sonja Radkohl, Eva Goldgruber und Christina Stoiber	

Alles eine Frage der Verantwortung. Konvergenz der Kommunikations-Professionen in einer digitalisierten Welt	347
Franziska Weder	

Teil III Strategies of Transformation

The Music Industry in the Digital Transformation: Business Model Innovation of a Media Streaming Startup in Germany	367
Dennis M. Steininger, Steffen Wicker, and Daniel Veit	

Misinformation Campaigns. Applying Motivated Reasoning and Information Manipulation Theory to Understand the Role and Impact of Social Media in the Digital Transformation	387
Samer Al-khateeb, Rolf T. Wigand, and Nitin Agarwal	

eSports as a Digital Media Business	403
Dinara Tokbaeva, Sven-Ove Horst, and Teresa de la Hera	

Media Concentration in the Era of Digital Transformation. A Critical Economic Perspective and Implications for Media Policy	429
Paolo Sigismondi	

Digital Transformation in Journalism: Implications of Media Convergence for Journalists’ Work in Pakistan’s Mainstream News Media	443
Sadia Jamil	
Liquid Communication and Mobile Devices. The “Tethered Self” in Times of the Digital Transformation	459
Ana Serrano Tellería	
TikTok und Verlagsunternehmen – nichts ist unmöglich	479
Mike Friedrichsen	
Stichwortverzeichnis	499

Über die Herausgeber

Niko Alm Mag.phil., ist Unternehmer, Publizist und ehemaliger Abgeordneter zum Nationalrat. Lehraufträge an der Universität Wien, FH Technikum Wien, FH Wiener Neustadt.

Paul Clemens Murschetz Mag.Dr.habil.MSc., ist Privatdozent für Medien- und Kommunikationswissenschaft (mit Spezialisierung auf Medienmanagement und Medienökonomie), Senior Researcher für Public Health an der Paracelsus Medizinischen Privatuniversität Salzburg (Institut für Ökomedizin; Ecomedicine/Ökomedizin (pmu.ac.at); Lehrbeauftragter für digitale Transformation an der Privatuniversität Schloss Seeburg und assoziierter Forscher an der University of Digital Sciences (UDS) Berlin.

Franziska Weder Assoc.Prof.Dr.habil., Dozentin an der University of Queensland, Brisbane (AUS), forscht, schreibt und lehrt in den Bereichen Organisationskommunikation und Öffentlichkeitsarbeit mit einem besonderen Schwerpunkt auf Nachhaltigkeitskommunikation und sozialer Verantwortung von Unternehmen. Sie arbeitete als Gastprofessorin an der Universität von Alabama (USA), der Universität von Eichstätt-Ingolstadt (GER), der Universität von Waikato (NZ), dem RMIT (Melbourne, AUS) und der Universität von Ilmenau (GER). Franziska Weder ist Vorsitzende der Österreichischen Vereinigung für Kommunikationswissenschaft und stellvertretende Vorsitzende der Internationalen Vereinigung für Umweltkommunikation (IECA).

Prof. Dr. Mike Friedrichsen ist seit über 20 Jahren Full-Professor an diversen staatlichen Hochschulen, derzeit ist er Professor für Wirtschaftsinformatik und digitale Medien (Schwerpunkt Digital Economy & Innovation) an der HdM Stuttgart und Founder der University of Digital Science. Mike Friedrichsen ist Autor zahlreicher Bücher und Fachaufsätze (national und international) und hält Keynotes und Vorträge auf allen relevanten Kongressen und Tagungen sowie bei unternehmerischen Veranstaltungen. Zudem ist er als Gutachter tätig und nimmt diverse ehrenamtliche – nationale und internationale – Funktionen ein. In wissenschaftlichen und nicht-wissenschaftlichen Unternehmen, Organisatio-

nen und Verbänden ist Mitglied von Aufsichtsgremien und Beiräten. Er ist Herausgeber von mehreren Buchreihen in deutschen und internationalen Verlagen sowie in diversen Editorial Boards von renommierten wissenschaftlichen Zeitschriften.

Autorenverzeichnis

Ana Serrano Tellería University of Castilla La Mancha, Cuenca, Spain

Christian Herzog Leuphana Universität Lüneburg, Graduate School, Lüneburg, Deutschland

Christina Stoiber Fachhochschule St. Pölten, St. Pölten, Österreich

Daniel Veit University of Augsburg, Augsburg, Germany

Dennis M. Steininger Department of Business Studies and Economics, Technical University of Kaiserslautern, Kaiserslautern, Germany

Dinara Tokbaeva Media, Management and Transformation Centre (MMTC), Jönköping International Business School (JIBS), Jönköping, Sweden

Dominik Rinnhofer Hochschule Macromedia Stuttgart, Stuttgart, Deutschland

Eva Goldgruber FH JOANNEUM – University of Applied Sciences, Graz, Österreich

Franz Nahrada GIVE Forschungsgesellschaft (Globally Integrated Village Environment), Wien, Österreich

Franziska Weder University of Queensland, School of Communication and Arts, Brisbane, Australien

Hamidreza Hosseini Founder & CEO, ECODYNAMICS GmbH, Lecturer WHU Otto Beisheim Business School, Düsseldorf, Deutschland

Hardy Gundlach Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg, Hamburg, Deutschland

Holger Schmidt Senior Partner, ECODYNAMICS GmbH, Lecturer TU Darmstadt, Darmstadt, Deutschland

Jan Krasni Universität Niš, Niš, Serbien

Jens Maeße Universität Gießen, Gießen, Deutschland

Jens Schröter Rheinische Friedrich-Wilhelms-Universität Bonn, Bonn, Deutschland

Joël Krapf Migros-Genossenschafts-Bund, Zürich, Schweiz

Matthias Künzler IfPuK– Institut für Kommunikations- und Publizistikwissenschaft, Freie Universität Berlin, Berlin, Deutschland

Mike Friedrichsen University of Digital Science/Hochschule der Medien, Potsdam/Stuttgart, Deutschland

Niko Alm Average 2042 GmbH, Wien, Österreich

Nitin Agarwal Collaboratorium for Social Media and Online Behavioral Studies (COS-MOS), University of Arkansas at Little Rock, Little Rock, AR, USA

Paolo Sigismondi University of Southern California, Los Angeles, CA, USA

Paul Clemens Murschetz Paracelsus Medizinische Privatuniversität Salzburg, Salzburg, Österreich

Robert Gutounig FH JOANNEUM – University of Applied Sciences, Graz, Österreich

Rolf T. Wigand Emeritus College, Arizona State University, Tempe, AZ, USA

Sadia Jamil Khalifa University of Science and Technology, Abu Dhabi, United Arab Emirates

Samer Al-khateeb Department of Computer Science, Design and Journalism, Creighton University, Omaha, NE, USA

Sonja Radkohl FH JOANNEUM – University of Applied Sciences, Graz, Österreich

Steffen Wicker Homeday GmbH, Berlin, Germany

Sven-Ove Horst Department of Media and Communication, Erasmus University Rotterdam, Rotterdam, The Netherlands

Teresa de la Hera Department of Media and Communication, Erasmus University Rotterdam, Rotterdam, The Netherlands

Ursula Maier-Rabler Abteilung „Center for ICT&S“, Fachbereich Kommunikationswissenschaft, der Universität Salzburg, Salzburg, Austria

Yannick Palim Gotthardt Average 2042 GmbH Wien/Berlin, Berlin, Deutschland

Teil I

Theorien der digitalen Transformation



Makromediale Transformationen

Ein Modell für den digitalen Strukturwandel

Niko Alm

Zusammenfassung

Digitale Medientransformationen erschöpfen sich nicht in einer ziellosen Digitalisierung von Medientypen, Interfaces und Verbreitung, sondern folgen einem nachvollziehbaren Wandel der strukturellen Beschaffenheit des Internets. Mit der Emergenz dieses Makromediums folgt der digitale Wandel in seiner Struktur einem eigenen Dispositiv. Das Internet wurde über digitale Medientransformationen hinaus – über eine Rückkoppelung von Netz und Nutzern – zum gesellschaftlichen Ordnungsprinzip und löste traditionelle massenmediale Strukturmedien ab. Das Ziel dieser Studie ist es, den Wandel zu erfassen, dem das Internet als Strukturmedium selbst in *makromedialen Transformationen* unterliegt. Die Übergänge einzelner Phasen des Wandels werden durch das Auftreten neuer Interfaces im Zugang und Nutzung des Internets markiert und können durch die Typen von Struktur und Vernetzung charakterisiert werden. Die Schnittstelle von Mensch und Internet rückt dabei immer näher zusammen: von Command Line Interface über Suchmaschinen und mobile Devices zu Augmented, Virtual und Extended Reality in einem Metaverse. Das Ergebnis ist ein Modell makromedialer Strukturtransformationen (Web 0 ... Web n).

Dieser Beitrag ist dem Andenken an Manfred Faßler gewidmet, auf den der Begriff des Makromediums zurückgeht, der sich auch im Titel dieses Beitrags widerspiegelt. Er verstarb im April 2021, zu einem Zeitpunkt, an dem ich diesen Text fertigstellte, den ich ihm leider nicht mehr übermitteln konnte.

N. Alm (✉)
Average 2042 GmbH, Wien, Österreich
E-Mail: niko@alm.net

1 Makromediale Transformation als Grundlage digitaler Medientransformationen

Die umfassende Digitalisierung der Anthroposphäre ist ein Jahrhundertprozess. Der *digitale Wandel* geht als begleitendes Phänomen über die bloße Digitalisierung aller Lebens-, Kultur- und Wirtschaftsbereiche hinaus und erfasst als Effekt des Übergangs vom Analogen ins Digitale individuelles und soziales Handeln in seiner Gesamtheit. Es ist als Individuum oder Gruppe de facto unmöglich sich der digitalen Transformation der Gesellschaft zu entziehen.¹

Der digitale Medienwandel, der nur prima vista die Transformation einzelner medialer Dispositive betrifft, steht als ein Teil in einem besonderen Verhältnis zum digitalen Wandel insgesamt: Mit der Emergenz des Internet ist ein neuer Medientyp aufgetreten, der über die Digitalisierung hinaus andere Faktoren der Transformation wie unter anderem Vernetzung, Konvergenz, Erfassung oder Intermediation und vor allem bestehende Medientypen in einem universellen Dispositiv aufnimmt. Manfred Faßler definiert dieses *Makromedium*, als „bereichsungebundene, territorial und physikalisch nicht begrenzbare globale Nutzung computerbasierter Kommunikation“ (1998, S. 329). Der Gattungsbegriff des Makromediums existiert in der Praxis nur in der Einzahl: Es gibt nur *ein* Internet.

Nach seiner Inbetriebnahme in den späten 1960er-Jahren und seiner Ausbreitung bis hin zur Entwicklung des *World Wide Web* 1989 wird Rolle des Internets in der digitalen Transformation als Hauptstrom prägender und bestimmender bis hin zur Deckungsgleichheit oder vielmehr zum Gleichschritt von digitalem Wandel, Medienwandel und makromedialem Wandel. Die sukzessive Digitalisierung bestehender Mediendispositive und deren konsequente Integration in das Makromedium bedeuten nicht nur, dass die analoge Medienwelt außerhalb des Internets zusehends an Relevanz verliert, sondern dass es längst nicht mehr möglich erscheint, von einer Mediengesellschaft zu sprechen, die nicht vom digitalen Wandel erfasst wurde. Der Übergang von einer prädigitalen Mediengesellschaft zu einer postdigitalen Netzwerkgesellschaft erfolgt entlang digitaler Medientransformationen, die wiederum eng an die strukturellen Transformationen des Makromediums gekoppelt sind und als abgrenzbare, benennbare, zeitliche Abschnitte strukturellen Entwicklungsschritten² – Web 0, Web 1, Web 2, ... Web n – folgen. Es sind diese *makromedialen Transformationen*, die seit den frühen 1990er-Jahren (mit dem Übergang vom Web 0 zum Web 1) den weiteren Verlauf des digitalen Wandels bestimmen.

¹ Es sei denn, man begibt sich coram publico in die analoge Einsiedelei wie die Amischen oder lebt von Natur aus als Teil eines isolierten Volkes, einer nicht-kontaktierten Gemeinschaft von der restlichen Welt abgeschottet.

² Siehe Kap. „[Strukturpolarität](#)“.

Vereinfacht gesagt: Der digitale Wandel hat mit dem Internet eine Struktur hervorgebracht, deren Modifikation den Wandel selbst bestimmt. Jede strukturelle Änderung des Makromediums geht einher mit der Transformation darin integrierter Medien und der digitalen Mediengesellschaft. Will man nun digitale Medientransformationen und den gesellschaftlichen Wandel als Systemzusammenhang verstehen – und nicht in einem Detailspekt aus Wirtschaft, Massenmedien, Politik etc., deskriptiv begegnen –, dann ist eine Beschreibung makromedialer Transformationen dafür die Voraussetzung.

Digitale Medientransformation (als Summe einzelner Medientransformationen) kann nur aus der Perspektive des Makromediums betrachtet werden, das selbst in der oben beschriebenen Abfolge struktureller Transformationen als Meta-Dispositiv auf die Transformation integrierter Mediendispositive wirkt. Das im Makromedium strukturell angelegt transformative Potenzial wirkt als Kokille für Medientransformationen. Um das mit Beispielen zu konkretisieren: ohne die Emergenz von Suchmaschinen und sozialer Plattformen als Intermediäre wären die Erlösmodelle digitaler Medien (zumindest nicht aus diesem Grund) nicht so schnell erodiert. Voraussetzung für das schnelle Wachstum dieser sozialen Plattformen wiederum war die schnelle Verbreitung von Smartphones, die eine unmittelbare persönliche, personalisierte und zeitlich durchgängige Nutzung des Internets ermöglichte. In beiden Beispielen handelt es sich um neue *Interfaces* (Suchmaschine, Smartphone), die zu einer makromedialen Strukturtransformation führten und Effekte im Dispositiv (Massenmedien, soziale Plattformen) nach sich zogen.

Diese Änderungen erfolgen außerdem in sich selbst verstärkenden Schleifen. Makromediale Transformation ist als komplexer, *kybernetischer Prozess* in seinem Ablauf der Beobachtung, Intervention und Adjustierung der Akteure ausgesetzt. Diese Feedbackschleifen in einem System vernetzter Nutzer und ihrer Organisationen erstrecken sich aber nicht nur auf letztere, sondern auch auf die Verbindungen zwischen Menschen und Maschinen, sowie Maschinen und Maschinen (Kaiser, 2019; Howard, 2015).

Die Phasen (Web 0 ... n) makromedialer Transformation als Neuausrichtung der strukturellen Beschaffenheit bilden die Grundlagen für die Konsequenzen dieses Wandels für Medien, Kommunikation und letztendlich Gesellschaft und Staat, mit der Folgewirkung politischer Regulierungsbestrebungen für das Makromedium in allen Bestandteilen. Diese Rückkoppelungen zu verstehen, erfordert ein Verständnis der kommunikativen Grundlagen von Gesellschaft. Neben nutzungsbasierten und algorithmischen Adjustierungen greifen auch Gesellschaft, Wirtschaft und Politik auch aktiv in die Transformation ein. Die bekannten und absehbaren Folgewirkungen des digitalen Wandels werden Kritik unterzogen, evaluiert, über politische Erkenntnis im Sinn von *Governance* über staatliche, nicht-staatliche, aber auch kommerzielle oder individuelle Aktion *korrigiert* (oder auch nicht und damit zum Anlass der Kritik auch bestehen bleiben). Das kann an unzähligen Diskussionen über Netzneutralität, Privatsphäre, Datenschutz, Anonymität, Überwachung, Polarisierung, Echokammern und anderen Diskursfeldern abgelesen werden (Turkle,

1995; Becker, 2002; Zeger, 2008; Lanier, 2010, 2013; Keen, 2015; Galloway, 2017; Zuboff, 2019; Brockman(2019); Harris, 2020; Ramge, 2020).

Transformation als digitale Expansion und Spaltung

Eine Beobachterin der Transformationen der Netzwerkgesellschaft, die im Hinblick auf individuelle (Identität), gesellschaftliche und politische Effekte schon seit den 1980er-Jahren sehr luzide Einschätzungen über die Entwicklung des digitalen Wandels gegeben hat, ist Sherry Turkle. Sie benennt früh soziale Fragmentierung und Atomisierung als Effekte computerbasierter Kommunikation und artikuliert neben vielfältigen deskriptiven Analysen als Zeitdokumente unter anderem Sorge, dass die Transformation ohne flächendeckende Ausdehnung Informationseliten zurücklässt: „If politics of virtuality means democracy online and apathy offline, there is reason for concern“ (1995, S. 244). Diese Einschätzung wird auch von anderen Beobachtern (z. B. Howard, 2015; Nagle, 2017; King, 2010) geteilt. Der Zugang zu Information und Wissen hat sich durch den digitalen Wandel für ein breites Publikum weltweit geöffnet. Trotzdem zählte Ende der 1990er-Jahre, als der Prozess der makromedialen Transformation schon einige Jahrzehnte im Gang war und die Wirkungsabschätzung schon weit fortgeschritten war, nur ein kleiner Kreis der Menschheit zu den tatsächlichen Nutzern der technologischen Neuerungen – und das naturgemäß auch nur auf dem Niveau der jeweiligen Zeit. Rezensenten (u. a. Becker, 2002) des digitalen Wandels berücksichtigen diesen Grad der Durchdringung und die damit einhergehende (Nicht-)Teilnahme auch in ihren Einschätzungen und Wertungen als *Digital Divide*.

2002 widmet sich Konrad Becker als Herausgeber des Bandes „Die Politik der Infosphäre“ den Konsequenzen digitaler Transformation aus durchaus ideologisch geprägter Perspektive. Er kritisiert unter anderem das weltweite Gefälle im Zugang zum Internet und verweist auf die damals aktuellen Zahlen: Von rund einer halben Milliarde Nutzern (544 Millionen) leben 2/3 in Europa oder Nordamerika (353 Millionen) und weniger als 1 % in Afrika (4,15 Millionen). Tatsächlich sieht es aus der Perspektive von 2002 so aus, als würde der Digital Divide immer weiter auseinanderdriften und Entwicklungsländer von den Informationseliten immer weiter abgehängt und durch eine Wissenskluft getrennt werden. Doch schon wenige Jahre später setzte in Nordamerika und Europa ein Sättigungstrend ein, der die Kurve des Zuwachses über ihren Wendepunkt hinaus immer weiter abflachte (in 2018 über 80 %). In den Entwicklungsländern ist längst ein substanzieller Teil (41 % in 2018) der Bevölkerung online, der weiter anwächst und sich schnell dem Niveau der Länder mit den höchsten Penetrationsraten nähert. Mehr als die Hälfte der Bevölkerung nützt das Internet. Der technische Zugang wird früher oder später ubiquitär sein und in der Nähe der Vollversorgung, die bis zum Jahr 2042³ erreicht werden sollte, liegen.

³ Mir ist es nicht gelungen, hier belastbare Studien oder Abschätzungen zu finden, wann *Universal Internet Access* erreicht werden wird. Howard bezieht etwa eine pragmatische Position: „By 2020

Die Menschheit wird jedenfalls in absehbarer Zeit digital transformiert sein, aber die diesem Zustand vorangehende technologische Expansion wird nicht automatisch auch die Teilhabe in gleichem Ausmaß befördert haben. Der Zugang zum Internet alleine sagt noch nicht viel über die Möglichkeiten zur Nutzung aus. So gibt es Regionen, in denen das Internet bei der Bevölkerung zwar schon angekommen ist, aber die Verbindung zum Rest der Welt nur durch ein digitales Nadelöhr hergestellt werden kann. Im Extremfall, wie zum Beispiel in Nordkorea, gleicht das Internet für die Nutzer aus der eigenen Bevölkerung einem Intranet, weil der Zugang zum Rest der Welt aus politischen Gründen blockiert wird. Für Touristen wurde dort ein eigenes Mobilfunknetz (Traavik, 2020, S. 198) errichtet, das eingeschränktes Surfen im weltweiten Netz möglich macht. Aber selbst, wenn man dieses extreme Beispiel eines von der Welt abgeschotteten Regimes ausspart, gibt es von China über Russland bis Saudi-Arabien zahlreiche Territorien und politische Systeme, von denen aus die freie Teilnahme am digitalen Geschehen des weltweiten Netzes nicht möglich ist. Daraus ergeben sich Benachteiligungen im Hinblick auf die prinzipielle Anschlussfähigkeit – Konrad Becker spricht von „Informationsarmut“ (2002, S. 215).

Globale Entwicklungsgeschwindigkeiten

Form und Dauer der Verbreitung neuer Technologien – als langsame Expansion auch über Jahrzehnte – sind keine Besonderheiten des digitalen Wandels, sondern der Weg jeder Innovation. Aus dieser Entwicklungsverzögerung ergeben sich auch zwangsläufig Effekte auf Gesellschaft, Wirtschaft und Politik mit bemerkenswerten Besonderheiten als Konsequenz zeitversetzter Penetration bis hin zum Überspringen von Übergangstechnologien. So konnten manche Länder bei der Errichtung von Breitbandnetzen direkt Glasfaser ausbauen oder etablierten vernetzte Services vom Start weg mobil, weil eine Erreichbarkeit der Bevölkerung gegeben über stationäre Zugänge zum Internet de facto nicht gegeben war. In Myanmar beispielsweise ist das Internet auch im Jahr 2020 noch weitgehend deckungsgleich mit dem Aufruf von Facebook, das als vorinstallierte Applikation auf Smartphones für viele Menschen die einzige Möglichkeit bietet, zu partizipieren: „The word for ‚going online‘, *line paw tat tal*, is synonymous with ‚active on Facebook‘“ (The Economist, 2020).

Die örtliche und zeitliche Staffelung des digitalen Wandels bietet Möglichkeiten, strukturelle Phänomene zeitlich und geografisch isoliert zu betrachten. Netzwerkeffekte (*Winner-Takes-All-Effekt*) stellen sich beispielsweise auch in politisch abgetrennten Teilen des Internet ein. Während Google als Suchmaschine weltweit Marktanteile jenseits 90 %

everybody will effectively be online“ (2015, S. 46), die Alliance for Affordable Internet der World Wide Web Foundation geht offensichtlich von 2050 aus (Sample, 2019), andere Abschätzungen bewegen sich in Zeiträumen von 2030 (Bamford et al., 2021) bis 2069 (Terry, 2019). Nicholas Negroponte beendete die von ihm ausgerufene digitale Revolution überhaupt schon 1998 und rief das „postdigitale“ Zeitalter aus. 2020 ist bereits verstrichen, aber Howards Einschätzung „effectively“ ist ebenso willkürlich wie etwa eine Fixierung dieser Größenordnung auf 90 % der Weltbevölkerung nach Vorgabe der UN (Sample, 2019) und nicht weniger plausibilisierbar. Ich halte 2042 für einen guten Mittelwert und Platzhalter.

erreicht, können Baidu mit rund 70 % in China und Yandex mit über 40 % in Russland große Teile der Nachfrage bedienen (Fröhlich, 2021). Dass die Integration behördlicher Abläufe mit territorialen Verwaltungsgrenzen korreliert, liegt in der Natur der Nationalstaatlichkeit. Hier ist die digitale Governance von Estland hervorzuheben, die an diesem Punkt digitaler Transformation weiter fortgeschritten ist als der Rest der Welt. Die Liste an Beispielen lässt sich fortsetzen.

Auch wenn ihre Konsequenzen erheblich sein können, die bloße Ausdehnung und Erfassung als Modalitäten des digitalen Wandels zählen in diesem Kontext nicht zu makromedialer Transformation im engeren, inhaltlichen Sinn.

Transformation vom Rhizom zum sozialen Medium

Das Transformationspotenzial des digitalen Makromediums Internet auf traditionelle Medien, Mediendispositive und Gesellschaft ist nicht über seine Ausdehnung, Nutzungsdensität und Technologien bestimmt, sondern und vor allem von seiner *Struktur*. Diese durchlief wiederum selbst mehrere Transformationsstufen: von einem durch physische Verbindungen bestimmten Netz, zu einem hypertextuellen Medium, hin zu einer sozialen Medieninfrastruktur, deren Akteure selbst auch als soziale Medien agieren.

2 Makromediale Interfaces

„Drin!“ Mit dieser knappen Formulierung ging der Tennisspieler Boris Becker 1999 in einem TV-Werbespot⁴ für AOL online. Das Netz war in der Wahrnehmung seiner Nutzer schon lange vor Becker ein Raum, der betreten und verlassen werden konnte. Man *ging ins Internet* und auch wieder hinaus.

Die Vorstellung eines virtuellen Ortes mit Ausdehnung und Räumlichkeit korrespondierte mit seiner Nutzung. Seine Durchmessung bestand darin, Adressen einzugeben, auszuwählen, sich von Rechner zu Rechner zu bewegen. Gerade frühe Dienste wie etwa *Gopher* erforderten die erneute Verbindung von einem Server zum nächsten und vermittelten dem Nutzer jene geografische Reise über einen digitalen Globus, die er auch tatsächlich unternahm, ungeachtet dessen, ob der Transfer der Datenpakete über die Protokolle auch denselben vermeintlichen Weg eingeschlagen haben. Chaträume wurden eröffnet und betreten. Über Domains wurden und werden den Websites noch immer Adressen in territorialer Nomenklatur zugewiesen. Das Internet war ein virtueller Raum mit geografischer Referenzierung und Dimensionalität.

Viele dieser Vorstellungen wurden in den frühen 1980er-Jahren etabliert. Als ein Pionier der konkreten Ausformung muss jedenfalls William Gibson angeführt werden, der mit seiner Vorstellung eines *Cyberspace* ein Bild in das kollektive Bewusstsein setzte, das beispielhaft für nachfolgende Vorstellungen virtueller Realitäten, aber vor allem auch eines global geteilten Datenraumes gelten darf. Das erste Mal verwendete er den Neologis-

⁴ Siehe <https://youtu.be/7ZL3dBE3fT0>.

mus *Cyberspace* 1981 in seiner Kurzgeschichte „Burning Chrome“ (1988, S. 195), gemeinsam mit dem Begriff einer (*Simulations*-)Matrix, der seit 1999 durch die gleichnamigen Matrix-Filme den Katalog der makromedialen Synonyme für ein breites Publikum erweiterte.

In „Neuromancer“ beschreibt Gibson den Cyberspace mit „consensual hallucination experienced daily by millions of legitimate operators“ (1986, S. 67) ausreichend vage, um damit den Abgleich mit der Wirklichkeit zu vermeiden (Halbach, 1998, S. 290) und zu schnell von ihr überholt zu werden. Neben Gibson war es vor allem Neal Stephenson, der mit seinem *Metaverse* (1992, S. 17) die Vorstellung immersiver Repräsentationskonzepte⁵ und konkrete Entwicklungen mit Stoßrichtung *Virtual Reality* (VR) mit einem Begriff prägen konnte (Technology Quarterly, 2020, S. 3). Die grafische Ausgestaltung eines dreidimensionalen virtuellen Computernetzwerks, wie sie in Filmen wie „Hackers“ (1995), „The Lawnmower Man“ (1992), „Johnny Mnemonic“⁶ (1995) und vielen anderen, die mit den technischen Möglichkeiten der Zeit visualisiert wurden, vermitteln eine geradezu primitive Vorstellung einer Übersetzung von Netzwerken bzw. des Internets als global verbundene Datenräume.

Dieser Futurismus schlug sich auch schon sehr früh in ambitionierten Vorstellungen über die Navigierbarkeit dieser Datenräume nieder, die in ihrer Rezeption von einem nur laienhaft oder durch Literatur oder Popkultur vorgebildeten Publikum, den Unterschied zwischen der tatsächlichen Information des Datenraums und seinem Interface nicht unterscheiden können. Halbach spricht zurecht von einer „vorschnellen Vermischung zwischen den Themenbereichen VR und Netzwerke“ (1998, S. 283). Die Fantasien und Prognosen zur Immersivität der Interfaces wichen jedenfalls dramatisch vom Kommandozeilen-Zugang und der grobpixeligen Gestaltung tatsächlicher Schnittstellen zum Internet ab.

Howard Rheingold veröffentlichte 1991 sein weit rezipiertes Buch „Virtual Reality“ mit dem Untertitel „The Revolutionary Technology of Computer-Generated Artificial Worlds – and How It Promises to Transform Society“. Dieses große Versprechen über einen unmittelbar bevorstehenden Durchbruch einer immersiven Netznavigation über VR wurde bis heute nicht eingelöst (Technology Quarterly, 2020); was diese für die Gesellschaft bedeutet hätte, ließ auch Rheingold offen: „The advent of computer-generated hyperreality could be the nightmarish ‘consensual hallucination’ described by William Gibson ... Or the result might be an increase in human freedom and power, akin to the after effects of printing and communication technologies“ (1991, S. 388).

Bemerkenswert ist der lapidare Zusatz „communication technologies“ am Ende des Satzes, der den VR notwendigerweise begleitenden digitalen Wandel und die unmittelbar bevorstehende Verbreitung des WWW weitgehend unberücksichtigt lässt. Trotzdem ist wie bei jeder breiten Adoption eines Interfaces in makromedialer Transformation anzu-

⁵Metaverse wird neben den abstrakten Begriffen Cyberspace und Matrix fand mittlerweile für existierende spielerische Umwelten verstärkt Eingang in den Sprachgebrauch.

⁶Die später verfilmte Kurzgeschichte „Johnny Mnemonic“ (1981) von William Gibson präsentiert schon Charaktere seines späteren Romans „Neuromancer“.

nehmen, dass immersive Technologien in Zukunft profunde gesellschaftliche Wirkung entfalten, wenn sie nicht auf Unterhaltungsanwendungen beschränkt bleiben. Aber das ist spekulativ.

Realisiert wurden derartige Konzepte (global) vernetzter virtueller Räume bislang vorwiegend spielerisch – im engeren Sinn des Wortes –, weil vor allem die Spieleindustrie die effektivsten Werkzeuge zur Kreation dieser digitalen Welten hervorgebracht hat. Bei kommerziellen Produkten wie dem MMORPG (Massively Multiplayer Online Role-Playing Game) *World of Warcraft*, dem Spiel *Fortnite* oder dem Versuch einer Simulation einer umfassenden Repräsentation eines Online-Lebens mit *Second Life*, besuchen auch tatsächlich Nutzer aus aller Welt einen Ort in einer parallelen, virtuellen Realität, an dem sie sozial interagieren und sogar in ökonomischen Austausch treten und mit (Krypto-)Währungen handeln.

Im Gegensatz zu den Visionen von Virtual Reality gestaltete sich die Realität der Transformation des Cyberspace doch einigermaßen banal. Das hat sich bis heute kaum geändert, auch wenn die Interfaces präziser, hochaufgelöster, mobiler und diverser wurden. Zeigen und klicken, egal ob mit der Mouse auf dem Screen, einem Stift am Pad oder einfach dem Finger auf der Smart Watch – es bleibt letztendlich beim *Mousing Around* (Dery, 1996). Der Datenhandschuh gehört ebenso wenig zum Repertoire heutiger Internetsurfer wie die Datenbrille, obwohl diese Entwicklungen schon seit Jahrzehnten existieren und heute auch leistbar geworden sind. Der radikalste Entwicklungsschritt in der Navigation eines hyperrealen Datenraumes, wie er von William Gibson selbst in Aussicht gestellt wurde, liegt noch in ferner Zukunft oder bleibt vielleicht für immer unmöglich: Der Autor entfernt das mechanische Interface zu seinem Cyberspace als Verbindungsglied zu den Sinnesorganen und entwirft mit seiner Vision eines *SimStim* (kurz für *simulated stimulus*) eine direkte Verbindung des zentralen Nervensystems mit dem Cyberspace. Auch im Film „The Matrix“ ist der Protagonist Neo über ein derartiges Interface direkt mit einem simulierten Universum verbunden, ehe er daraus befreit wird und erkennt, dass er sein bisheriges Leben in ebendieser Simulation⁷ verbracht hat.

Das Internet als Cyberspace, als Metaverse, als räumliche Struktur wahrzunehmen oder auch wahrnehmen zu wollen und in Entwicklung in diese Richtung zu treiben, entspricht einem konsequenten Bedürfnis, die Umwelt möglichst ohne störendes Interface manipulieren können. Die bestmögliche Schnittstelle ist jene, die (fast) nicht mehr als solche wahrnehmbar ist. Die Matrix als *natürlicher* Interaktionsraum würde dementsprechend als ultimatives Interface zur Datenmanipulation in einem künstlichen Paralleluniversum fungieren.

⁷Nick Bostrom (2018) hält es für wahrscheinlich, dass wir bereits jetzt einer Simulation leben, weil mit der Möglichkeit die uns begreifliche Realität zu simulieren das auch passieren wird. Mit einer steigenden Anzahl derartiger Historiensimulationen sinkt aber die Wahrscheinlichkeit in der einen tatsächlichen Wirklichkeit zu leben.

Ort ohne Ausdehnung

Tatsächlich entspricht das Makromedium in seinem Wesen entgegen der gewohnten Bedienung und intuitiven Wahrnehmung eher einem Ort ohne Ausdehnung. Die unvermeidliche Latency, die Verzögerung im Aufruf von Inhalten gaukelt dem Nutzer vielleicht Entfernung vor, aber das Internet ist nie weiter entfernt als das Interface vom Rezeptionsorgan seines Teilnehmers. Seine Räumlichkeit ist hyperreal, virtuell und letztendlich emuliert. Und auch die geografische und damit weitgehend als physisch annehmbare Verortung von Inhalten auf Webservern und damit räumliche Struktur ist – auch im dafür eingeführten Begriff der *Cloud* – längst in einer nicht fassbaren Wolke aufgegangen. James Bridle erdet diese vermeintliche Loslösung von manifester, weltlicher Wirklichkeitsgebundenheit: „The cloud is not weightless; it is not amorphous, or even invisible, if you know where to look for it. [...] It is a physical infrastructure consisting of phone lines, fibre optics, satellites, cables on the ocean floor, and vast warehouses filled with computers, which consume huge amounts of water and energy and reside within national and legal jurisdictions“ (2018, S. 7). Howard sieht das sehr ähnlich: „The internet is not a cloud; it is made up of buildings with expensive air-conditioning systems that help keep racks of equipment cool. Undersea trunk cables connect continents“ (2015, S. 26). In Bezug auf verschiedenen Jurisdiktionen spricht er mit Verweis auf das Westfälische System zum Ende des 30-jährigen Krieges von einem „Westphalian Internet, with separate sovereign internets“ (S. 63).

Aber die tatsächliche Entkoppelung inhaltlicher Angebote von ihrer physischen Verortung bleibt. Daten werden in den Cloud-Services der neuen Machtzentren der Internet-Ökonomie (Technologie-Konzerne⁸) *gehostet*, und damit auch in Jurisdiktionen politischer Einheiten, die damit einem Prinzip von Angebot und Nachfrage sowie deren (markt) wirtschaftlichen Rahmenbedingungen unterworfen sind. Inhalte und Geschäftsmodelle entziehen sich heute nationalstaatlichen Strukturen, Verantwortung kann umgangen werden, auch wenn die zum Betrieb notwendige Hardware und Gewerbe sich nicht prinzipiell dem Zugriff entziehen können, kann dieser durch eine redundante Auslegung von Systemen obsolet gemacht oder verschleiert werden. Gerade die Nichträumlichkeit des Cyberspace hinterfragt die vermeintliche Ordnung der Welt und manifestiert Globalisierung als ein unumstößliches, irreversibles Faktum. Eine Rückkehr in eine sektional geordnete Welt ist unmöglich geworden. Das Westfälische Internet ist ein Transformationsereignis. Ein Phänotyp des Wandels. Das Netz ist zur Blaupause geopolitischer Realität schlechthin geworden: „The network is the best representation of reality we have built, precisely because it too is so difficult to think. We carry it around in our pockets and build pylons to transport it and palaces of data to process it, but it is not reducible to discrete units; it is nonlocal, and it is inherently contradictory – and *this is the condition of the world itself*“ (Bridle, 2018, S. 76).

⁸Gemeint sind jene Plattformen, die auch als *Big-Tech* bezeichnet werden, u. a. Google, Apple, Facebook, Amazon, Microsoft (oder kurz: GAFAM). Eine genauere Beschreibung dieser Intermediäre erfolgt in „Strukturpolarität“ in diesem Band.

3 Makromediale Strukturebenen

Die dreidimensionalen Datenräume spekulativer Literatur und bereits bestehende virtuelle Realitäten reflektieren keine realen Topologien des Internet; sie sind *hyperreale Interfaces*, um diesen Ort ohne Ausdehnung zu erreichen. Das Makromedium lässt sich strukturell am ehesten als Anordnung von Schichten mit fraktaler Dimensionalität (Mandelbrot, 1987) verstehen, die nicht nur über Leitungen verbundene Rechenmaschinen, sondern Geografie und Gesellschaft durchwachsen. Das Netz war immer ein – auch im kommunikationswissenschaftlichen Sinn – verteiltes Medium, dessen Natur sich selbst verändert und virtualisiert hat. Seine basale Ebene der physischen Verwurzelung wurde mit einer nächsten Schicht von Hyperlinks als ortsungebundene Verknüpfungen überwuchert und mit Indizierungen atmosphärisch durchdrungen. So überlagert mit jedem technologischen Sprung, mit jeder relevanten Änderung der Interfaces eine neue funktionale Ebene die vorhandenen. Diese Aufschichtung des Makromediums im digitalen Wandel, diese *makromediale Transformation* geht trotz ihrer immanenten Unumkehrbarkeit der Entwicklung nicht einher mit einem Verlust vergangener Strukturen des Internet. Den Ebenen können vielmehr Charakteristika zugewiesen werden, die keinen Ersatz oder Obsoleszierung bestehender Netzdispositive erfordern, sondern das Netzmedium funktional erweitern.⁹ Ältere Schichten in Form der physischen, inhaltlich-statischen und inhaltlich-dynamischen Vernetzung bleiben erhalten. Sie verschwinden nicht, werden aber weniger relevant und sind nicht mehr dazu geeignet, den aktuellen Charakter der Vernetzung als Phasenüberlagerung samt Interferenzmuster insgesamt wiederzugeben.

Folgende Phasen unterscheide ich in der makromedialen Transformation. Die Bezeichnungen und Zuschreibungen orientieren sich – soweit vorhanden – an den dafür gebräuchlichen Begrifflichkeiten.

Web 0 – Internet – Interface: Command Line

Die Ursprünge des heutigen Internets als verteiltes Medium bestanden aus Rechnern, die untereinander verbunden waren und Knotenpunkte bildeten, deren Entfernung aus dem System seine prinzipielle Übertragungsfähigkeit zwar minderten aber nicht ausschalteten. Die Information wurde in Pakete zerlegt und über verschiedene Wege durch dieses Netz geschickt. Trotzdem war es möglich auch in diesem verteilten, aber immer noch über manifeste Kabel verbundenen Medium die Hauptstränge (Backbones) zu kappen, Teile des Netzes auszuschalten, Information tatsächlich physisch unzugänglich zu machen. Rechner bildeten Zwischenstationen und Eckpunkte einer nodalen Struktur eines *Abruf-Web*, das *Einwahl* erforderte und keine *permanente Verbundenheit* herstellte.

⁹Darüber hinaus gibt es neben den breit genützten auch weniger leicht zugängliche und wahrgenommene Bereiche in diesem Netz, die sich als weitere Schichten (*overlay networks*) in den Infrastrukturen vorhandener Schichten errichten. So wie es Protokolle gibt, die nachvollziehbare Bewegungen und Adressierungen erlauben, gibt es Methoden zur Unkenntlichmachung dieser Datenspuren. Für diesen obskuren Teil des Internets, einem Ort, der sich den politischen Gesetzmäßigkeiten entzieht, hat sich der Begriff *Darknet* etabliert.

In seinem anfänglichen Zustand war das Netz letztendlich doch nur ein sehr materielles Gewebe miteinander verbundener Rechner und keine hypertextuelle Verknüpfung von Dokumenten, wie sie oft genealogisch in den gerne referenzierten Konzepten von Vannevar Bush (Memex aus 1945) oder Ted Nelson (Xandadu aus 1960) angeführt werden. Gilles Deleuze und Félix Guattari prägten für diese Form eines hyper-vernetzten Kommunikationsdispositivs den Begriff des *Rhizom* (1977, S. 34) in ihrem (weitgehend unverständlich verfassten) Aufsatz mit dem gleichnamigen Titel. Wie ein Wurzelwerk wurde das Netz um Knoten und Endpunkte erweitert, und damit peu à peu die Ausfallsicherheit eines immer dichterem, größeren und komplizierteren Gebildes erhöht.

Web 1 – World Wide Web – Interface: Browser

Das Hyperweb als erste virtuelle Schicht verlinkter Dokumente wurde erst mit der schnellen Verbreitung des World Wide Web, das aber strukturell eher durch Binnenverlinkung innerhalb abgegrenzter *Domains* geprägt war, nach seiner Entwicklung 1989 langsam Realität. *Websites* bildeten in diesem frühen Hyperweb eng verknüpfte Subsysteme und bestimmten die maßgebliche Form der Verlinkung und auch die Struktur medialer Rezeption.

Aus Sicht früher Medienbetreiber war es trotz der Möglichkeit, Verlinkungen überall hin herzustellen schnell – auch ökonomisch – naheliegend, Nutzer auf der eigenen Plattform zu halten, damit die Verweildauer und Anzahl der Seitenaufrufe zu maximieren und durch möglichst viele Klicks und Aktivität auf dem eigenen Medium bzw. Angebot gegebenenfalls auch zu monetarisieren. Aufmerksamkeit wurde zur bestimmenden Ökonomie des Makromediums mit einer rapide steigenden Menge an Inhalten. Andreas Reckwitz: „Denn das, was unbeachtet bleibt, hat natürlich gar keine Chance, zu affizieren und wertvoll zu werden. Die schiere Quantität der Varianz hat also einen erheblichen Einfluss auf das System der Aufmerksamkeit. Singularitätsmärkte müssen generell als Aufmerksamkeitsmärkte verstanden werden, als soziale Räume, in denen die ungewisse Mobilisierung der Aufmerksamkeit des Publikums eine strukturbildende Herausforderung darstellt“ (2017, Loc 2706). Doch auch ohne wirtschaftlichen Hintergrund gab es keine Anreize, Nutzer aus der eigenen Domäne abzuleiten – eine Disposition, die sich auch in den folgenden Jahrzehnten nicht mehr ändern sollten. Allerdings ermöglichte das Web 2 den umgekehrten Weg, nämlich externe Inhalte in das eigene Angebot zu integrieren. Diese Form der verbundenen *Silos* des Web 1 wurde aber zuvor noch durch eine andere Entwicklung gebrochen, die eine weitere strukturelle Verbindungsschichte in das Netz einzog. Das Zeitalter der Suchmaschinen brach in etwa zur Halbzeit des Web 1 gegen Ende der 1990er-Jahre an. Die prinzipielle Navigierbarkeit des Netzes erreichte schnell eine Komplexität („strukturbildende Herausforderung“), die mit manuell gepflegten Verzeichnisdiensten unmöglich erhalten werden konnte. Waren zu Beginn des Internets ursprünglich nur eine Handvoll Rechner eingebunden, die über Verzeichnisse auch aufgefunden und durchsucht werden konnte, war eine vollständige und geordnete Auflistung der Inhalte bald ein Ding der Unmöglichkeit.

Ein automatisiertes Absuchen zumindest eines Teiles des Netzes führte zu einer Auffindbarkeit von Inhalten, die vor allem aus Sicht der User auch gewünscht war, das ziellose *Absurfen* des Internets wurde durch ein zeitsparendes Abrufen bereits vorgefundener Inhalte abgelöst. Google und zu einem vernachlässigbaren Anteil auch andere Suchmaschinen revolutionierten das Netz auch strukturell und beendeten das Zeitalter des nodal-dezentralen und rhizomatisch-distribuierten Hyperwebs, in dem es als Netzwerk-Interface dem WWW eine neue Navigationsebene und dem Netzwerk automatisiert virtuelle Knotenpunkte auch ad hoc hinzufügte.

Web 2 – Web als Plattform – Interface: Suchmaschine

Deleuze und Guattari stellen in „Rhizom“ die Frage des Freundschaftstheorems: „Gibt es ein Individuum, das der Freund von allen ist?“ (1977, S. 27) – Im WWW ist das die Suchmaschine, die sich als Werkzeug durch seine Nutzung selbst als strukturierende universell-adjazente Meta-Node dem unübersichtlichen Informationsfirmanent als Polarstern Halt gibt. Google markiert den Phasenübergang einer neuen Versionierung des Netzes. Es machte aus dem unübersichtlichen, verteilten rhizomatischen Web 1 ein Web 1.5 mit einer zentralen Abkürzung über ein neuartiges Interface. Wie bei der makromedialen Transformation vom Internet erster Bauart, dem Web 0 zum Web 1 mit dem WWW ändert ein neues User-Interface die Struktur zum Web 2. Zwischen den Nutzern und dem Angebot wird mit der Suchmaschine eine wesentliche Schnittstelle aufgebaut, die in vielen Fällen nicht zur Suche, sondern Navigation genützt wird und heute in die Adresszeilen der Browser integriert ist. *Suchen* und *Aufsuchen* konvergieren an einem Punkt. Das gilt auch für den umgekehrten Fall: Viele Menschen nützen in der Tat das Suchfeld von Google (und nicht die Adressezeile des Browsers) auch um Internet-Adressen einzugeben (u. a. Jarvis, 2009, S. 74).

Natürlich gab es auch vor und neben Google andere Suchmaschinen – und nicht nur in jenen Staaten, die Google blockieren oder einschränken –, aber das pivotierende Momentum bleibt Google vorbehalten, das eine Weggabelung in der inhaltlichen Strukturmodifikation des Netzes besetzt hat. Bemerkenswert ist, dass gerade beim Übergang von einem dezentralen zu einem verteilten Hypermedium in der technischen Ebene, Google in der inhaltlichen Ebene, des Netzes sogar strukturell einen Schritt zurück macht und über die Suchmaschine einen zentralen Einstiegsort ermöglicht. Google wurde als Meta-Knoten damit zu einer *Rezentralisierungsmaschine*.

Mitte der Nullerjahre findet der von Dale Dougherty erfundene Begriff *Web 2.0*, seinen Weg in die Öffentlichkeit (Alby, 2007, S. 15). Auch wenn dieser Versuch einer Versionierung oft als Marketingbegriff¹⁰ abgetan wurde, weil die vorliegende Transformation dafür vermeintlich nicht weitreichend genug wäre, geht das *Web als Plattform* in seiner Konzeption über das prävalente Strukturparadigma einer Verlinkung statischer Dokumente hinaus. Die Bezeichnung bezieht ihre Berechtigung aus einer Integration verschiedener Da-

¹⁰ Da es zum Begriff *Web 2.0* keine korrespondierenden Versionen 1.0 oder 3.0 gibt, weiche ich mit *Web 1*, *Web 2*, *Web 3* usw. bewusst von der Nomenklatur ab, um hier Vermischungen zu vermeiden.

tenquellen in adressierbaren Knotenpunkten über die Einbeziehung externer und dynamischer Quellen. Das Netz wurde in erster Linie anders gedacht – geistig von einem erfassbaren statischen Zustand entkoppelt. Seine Struktur kein komplexes, wachsendes, aber letztendlich doch starres Rhizom mehr, sondern eine Manifestation diskreter, hochfrequenter Abfragen und Bündelung von Inhalten verstreuter Herkunft in sich rekonstituierenden Interfaces. Die Website wird damit zum Aggregat verteilter Inhalte und Services.

Naturgemäß war diese Transformation von einem sehr starren, über fixe Leitungen verbundenen, nodalen Netz, dessen Dokumente hart-kodiert verlinkt werden, zu einem fluiden über Datenbanken ad hoc generierten Systemzustand fließend. Die sukzessive Automatisierung der Inhaltegeneration führt auch nicht zu einer Ablöse des Zustandes 1, sondern eben zu einer weiteren strukturellen Schichtung, die auch mit dem Zustand 2 noch nicht abgeschlossen ist, sondern durch zwei weitere Phasenumbrüche folgenschwere Dynamiken erfahren wird: dem Auftreten sozialer Netzwerke und die Mobilisierung des Internets.

Web 3 – Social und Mobile Web – Interface: Smartphone

Dass das Internet lange nicht darauf ausgerichtet war, seine Nutzer im ganz eigentlichen Sinn als Menschen miteinander zu verbinden, ist aus heutiger Sicht erstaunlich. Zwar gab es analog zu Telefonnummern, E-Mailadressen und andere Dienste, die eine direkte Erreichbarkeit der Nutzer untereinander gewährleisteten, Versuche, die technischen Möglichkeiten des Internet zu einem universellen, sozialen Netz zu entwickeln, waren trotz mannigfaltiger Versuche über *Online-Communities* wie *MySpace*, *Orkut*, *Friendster* und zahlreichen anderen Plattformen erst relativ spät erfolgreich.

Es brauchte das Zusammenspiel mehrerer Parameter, den richtigen Zeitpunkt und vor allem das passende Interface, um soziale Netzwerkinfrastrukturen zu einer Größe reifen zu lassen, so dass vom Internet insgesamt als von einem *Social Web* gesprochen werden kann.

Social ist hier nicht bloß als Erweiterung der Funktionalität zu sehen, sondern wird in seinem Wirkungspotenzial zu einem bestimmenden Faktor, der das Netz in wirtschaftlichen, kommunikativen und politischen Aspekten, gesamthaft ändert. Der Aufstieg von Facebook zum technologischen und inhaltlichen Treiber des Social Web und binnen einer Dekade zu einem der wertvollsten Unternehmen reflektiert diesen Umstand. Neben einer kritischen Masse an Nutzern, fast weltweiter technischer Reichweite, inhaltlicher Interessenungebundenheit und leichter Bedienbarkeit bei enormem Leistungsumfang, konnte Facebook auch den Zeitpunkt der schneller werdenden Mobilisierung des Netzes über gesteigerte Bandbreiten und Smartphones optimal nutzen.

Zur Errichtung eines sozialen Netz(werk)es ist ein dediziertes Gerät pro Nutzer keine unbedingte Voraussetzung, aber der Vorteil eines ungeteilten Zugangs über ein ständig im Radius einer Armlänge befindlichen Smartphones versus eines über ein Kabel angebundenes, vielleicht auch mit anderen Nutzern zu teilendes Gerät wie ein Desktop-Rechner ist evident. Das Social Web wurde gleichzeitig mit der Verbreitung von Smartphones mobil

und änderte das strukturelle Wesen des Makromediums Internet weitaus tiefer, weitreichender und nachhaltiger als das Web 2 davor. Der Einwand, dass es sich beim mobil gewordenen Social Web, eigentlich um das Web 2.0 handeln könnte (King, 2010, S. 236), auch weil die Begriffe *social* und *mobile* schon in der markanten Web 2.0-Tag-Cloud (Alby, 2007, S. 17) aufscheinen, wird seiner Tragweite nicht gerecht. In dem hier skizzierten Modell einer strukturellen Schichtung des Netzmediums braucht es alle drei Aspekte als eigene strukturelle Ebenen, die einerseits für sich alleine stehen können, aber damit andererseits auch wesentliche Beiträge zum Verständnis der Folgewirkungen liefern. Man hätte auch von einem Web 3.0 oder 4.0 sprechen können, doch es wurde nicht nur versäumt, diese Versionierungen zum richtigen Zeitpunkt zu etablieren, es gab mit *Mobile Web* und *Social Web* auch deskriptive und präzisere Termini.

Das Modell makromedialer Strukturtransformationen

Das Internet kann nicht mit traditionellen Mediendispositiven neben andere tertiäre Medien (Burkart, 1995, S. 36 f.) ergänzend kategorisch in eine Reihe gestellt werden; es bildet aus diesen vielmehr ein Aggregat in einem neuen Makromedium: „Der Medienverbund subsummiert die Funktionen der ‚traditionellen‘ Medien in einem ‚Gehäuse‘ und in einer (Netz-)Struktur und er führt unter der EINEN Oberfläche Produktion, Distribution und Rezeption zusammen“ (Faßler & Halbach, 1998, S. 13). Der angesprochene Medienverbund integriert nach Faßler und Halbach *Computer-Interface-Netzwerk*. Die Aufnahme der Schnittstelle in diese parametrische Dreifaltigkeit ist wesentlich, weil makromediale Transformationen maßgeblich durch die Emergenz neuer Interfaces abgegrenzt werden können. Der damit einhergehende Strukturwandel kann als inkrementeller Zuwachs der Vernetzungsmodalitäten (in dieser Reihenfolge) *physisch*, *hypertextuell*, *automatisiert und sozial*; und der inhaltlichen und strukturellen Vernetzungsebenen (dto.) *nodal*, *rhizomatisch*, *indiziert und mobil* beschrieben werden (Tab. 1).

Das Netz als gesellschaftliches Ordnungsprinzip

Obwohl das Internet als menschliches Werkzeug naturgemäß Menschen als Infrastruktur dient, blieb es in seinem Wesen als Social Web, als dokumentiertes, rekonstruiertes und rekonstruierbares Sozialgefüge lange unidentifiziert. Doch im Rückblick ist es evident, dass aus einer behördlichen (bzw. sogar militärischen) Einrichtung ein Netz der Akteure entstehen würde und die Verknüpfung von Dokumenten, Datenbanken und in Zukunft

Tab. 1 Modell makromedialer Strukturtransformationen

	Emergenz ^a	Vernetzung	Struktur	Interface
Web 0	1969	physisch	nodal	Command Line
Web 1	1989	hypertextuell	rhizomatisch	Browser
Web 2	1999	automatisiert	indiziert	Suchmaschine
Web 3	2009	sozial	mobil	Smartphone

^aDie Emergenz ist symbolisch markiert durch den Start von ARPANET im Jahr 1969 und die Entwicklung des World Wide Web 1989. Google bezieht 1999 Quartier im Silicon Valley und Facebook bringt 2009 den Like-Button.

auch vermehrt Dingen nur als Erfüllungsgehilfen für die Bedürfnisse von sozialen Wesen dienen. Die Netzwerkgesellschaft besteht nicht darin, dass Menschen Zugang zu Netzwerktechnologien haben, sondern selbst die kommunizierenden Knotenpunkte als *soziale Medien* bilden.

Als vehementer Kritiker des digitalen Wandels bezeichnet Andrew Keen das Netz als „Experiment einer vernetzten Gesellschaft“ (2015, S. 13). Damit hat er grundsätzlich unrecht. Bei digitaler Transformation handelt es sich – auch wenn seine Wertung polemisch überzogen war – um keinen Laborversuch, sondern um eine unumkehrbare Entwicklung gelebter Praxis im Feld. Seine Kritik deutet aber auch implizit an, dass die vernetzte Gesellschaft Merkmale des Scheiterns in der Transformation aufweist und noch weiter aufweisen wird – an sich eine triviale Feststellung, weil struktureller Wandel immer Gewinner und Verlierer produziert. Änderungsprozesse ohne negative Konsequenzen für Begünstigte des Status Quo sind in dieser Dimension ebenso wenig vorstellbar wie die erfolgreiche Bewahrung von Werkzeugen und Mediendispositiven, um mit einer neuen Umwelt umzugehen. Faßler und Halbach begründen die Unumkehrbarkeit technologischen Fortschritts mit seiner strukturellen Transformationskraft: „Gesellschaften differenzieren sich im Laufe ihrer Entwicklung so sehr aus, dass die entstehende Komplexität in neuer Weise handhabbar gemacht werden muss. Andererseits sind es die (technischen) Einrichtungen, die diese Handhabbarkeit zu garantieren scheinen. Diese Einrichtungen restrukturieren aber jene Gesellschaften so sehr, dass aber eine Rückkehr zu dem Zustand von vor ihrer Einführung nicht mehr möglich ist“ (1998, S. 8).

Den strukturellen Transformationsprozess des Internets zu beschreiben, ist keine zeitgeschichtliche Übung, sondern eine basale Voraussetzung zum Verständnis weiterer digitaler Medientransformationen, deren Ursachen und Wirkungen immer in Beziehung zur grundlegenden Struktur des Mediums stehen. „Jedes Medium ist ein Gebrauchsgut, in dem Nutzungsentscheidungen, Macht, Gewaltförmigkeit, Ästhetik nicht ein für allemal gespeichert sind.“ Damit bezieht sich Manfred Faßler (1998, S. 318) zwar auf einen traditionelleren Medienbegriff, der so auf das Internet in seinen strukturellen Schichtungen über den eigenen Transformationsprozess hinweg zu eng gefasst wäre – weswegen er auch vom Makromedium spricht –, aber gerade der Hinweis auf inhärente Flüchtigkeit des Speichers zeigt die Wechselwirkung zwischen dem „Gebrauchsgut“ und seiner Umwelt an. Medien haben „strukturelle Bedeutung für Kommunikation“, die sich auch aus der Struktur des makromedialen Mediensystems ergibt. Mit dem Internet ändert sich diese Systemlandschaft im historischen Kontext binnen weniger Jahrzehnte geradezu rasant in einer Abfolge von Strukturtransformationen (Web 0 ... n). Als digitales *Makromedium* nimmt das Internet mediengeschichtlich zudem eine außergewöhnliche Position ein, auf die bisherige, tendenziell monokausale und isolierte Beschreibungen von gesellschaftlichen Wirkungen von Medien nur teilweise angelegt werden können. Das Internet als Aggregat bestehender Medientypen kann als universelles oder zumindest ganzheitlicheres Ordnungsprinzip betrachtet werden, das praktisch alle Lebensbereiche zumindest beeinflusst oder neu strukturiert – und zwar jeweils im Bezug seiner aktuellen Qualität. Als

Transformationsprinzip unterliegt es damit a) selbst mehreren Transformationsschritten und b) erfolgt sein transformatorischer Prozess zunächst nicht ortsunabhängig, sondern verbreitet sich langsam¹¹ über eine in sich auch unabhängig globalisierende Gesellschaft.

Zu verorten ist die digitale Medientransformation in ihrer Gesamtheit über einen Zeitraum, der sich weit über ein halbes Jahrhundert gedehnt haben wird, der in den 1960er-Jahren begann und sich noch über die nächsten ein bis zwei Dekaden erstrecken wird. Die willkürliche Zuordnung von Beginn und Ende des Transformationsprozesses ist in ihrem Ermessensspielraum sinnvollerweise an konkreten Ereignissen festzumachen. So könnte als Ausgangspunkt makromedialer Transformation als engerer jener Abschnitt digitaler Medientransformation seit dem Auftreten des Internets mit dem ARPANET im Jahr 1969 als distribuiertes Medium gesetzt werden und als Endpunkt eine de facto Vollversorgung (universal internet access) der Weltbevölkerung im Jahr 2042.¹² Dieser Maximalkorridor birgt eine Kernspanne oder dynamische Phase digitaler Medientransformation, die frühestens mit der Entwicklung des WWW ab 1989 (Web 1), aber eher mit einer kritischen Verbreitung und Digitalisierung der Inhalte beginnt. Das Ende der Transformation ist dann anzusetzen, wenn vorhandene Medientypen weitgehend umgestellt worden sind. Damit liegen die prinzipiellen Voraussetzungen einer vernetzten Gesellschaft mit dem Social Web vollständig vor. Dieser Zeitpunkt sollte bereits überschritten sein. Seit 2018 ist mehr als die Hälfte der Erdbbevölkerung online (ITU, 2018). Traditionelle Mediendispositive sind längst vollständig digitalisiert. Der Kernzeitraum digitaler Medientransformation mit seinen irreversiblen wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Struktureffekten beschreibt damit die Generation zwischen 1990 und 2010.

4 Ausblick

Es gibt keine technologische Entwicklung, die als Ereignis überall zeitgleich Auf- bzw. Eintritt. Einer der wenigen Kandidaten für ein derartiges universelles – in diesem Fall unerwünschtes – technologisches Transformationsereignis war der *Y2K-Bug* (oder: *millennium bug*), ein potenzieller Fehler, der auf einer zweistelligen Codierung von Jahreszahlen in Software-Systemen beruhte, die beim Sprung von 1999 auf das Jahr 2000 als „00“ zu Problemen führen hätte können. Seine befürchtete Ankunft als digitaler Schädling zum Jahrtausendwechsel¹³ erwies sich zwar nicht völlig unbegründet, aber als weitgehend

¹¹ Das Attribut *langsam* ist an dieser Stelle vielleicht irreführend. Setzt man digitale Medientransformationen in Beziehung zu geschichtlichen „Transformationen von Wahrnehmungs- und Denkformen“, wie sie von Faßler (1998, S. 324) in seiner „Geschichte der Medien“ von den sogenannten *Heiligen Schriften* an bis zur Gegenwart des neu anbrechenden Jahrtausends beschrieben werden, dann wirkt der digitale Wandel geradenach instantan. Trotzdem ist der Zeitraum geeignet, Ungleichheiten über Zeitpunkt Vorteile zu vergrößern und über Generationen zu wirken. Änderungen über eine Lebensspanne hinaus, sind individuell und subjektiv notwendigerweise *langsam*.

¹² Ich verwende dieses Jahr als Chiffre für den Zeitpunkt, der im Rückblick festgelegt werden wird.

¹³ Genaugenommen ist nicht einmal der Jahrtausendwechsel ein punktuell Ereignis, erstreckt er sich doch über 24 Stunden.

folgenfrei. Derlei technologische *Singularitäten*¹⁴ treten auch als theoretische Möglichkeit nur selten auf. Der digitale Wandel erfasst nicht annähernd alles gleichzeitig, sondern läuft auch in seinen dynamischen Phasen relativ gemächlich ab. Transformation nimmt an einem *Punkt* ihren Ausgang, sie beginnt in einem kleinen überschaubaren Bereich und expandiert in Folge. Ob diese Ausdehnung zeitlich und räumlich einen Schwellenwert zu einem Phasenübergang überschreitet, und damit strukturelle Relevanz gewinnt, ist eine Voraussetzung, um Transformation als solche auch erörtern zu können.

Der digitale Wandel wird ein Ende finden. Diese Unausweichlichkeit liegt dem Begriff des Wandels zu Grunde. Der Zeitpunkt wird im Rückblick noch festzulegen sein, aber das Erreichen eines Zeitpunktes, an dem von *Universal Internet Access* gesprochen werden kann, also der Vollversorgung – wie auch immer diese definiert ist – der Erdbevölkerung mit einem Zugang zum Internet, scheint ein guter Kandidat zu sein, aber es nicht der einzige. Die Adoption neuer Interfaces kann diesen Prozess noch kürzen oder strecken, wenn gleich sicher nicht alle zukünftigen Umbrüche noch in die Epoche des digitalen Wandels integriert werden können.

Ein spekulativer Ausblick auf zukünftige makromediale Transformationen

Für makromediale Medientransformationen trifft diese Endlichkeit des Wandels nicht zu. Das Internet wird weiteren Strukturmodifikationen unterworfen sein, die sich wie auch bisher mit dem Auftreten neuer Interfaces oder neuer Vernetzungen einstellen.

Wenn ich das Modell makromedialer Strukturtransformation vor dem Hintergrund absehbarer Transformation spekulativ erweitere, könnte die nähere Zukunft des Web 4 ein ubiquitäres *Internet of Things* ergeben, das für die Nutzer als neue Schnittstelle die breite Verwendung von VR- oder – noch wahrscheinlicher – optische AR-Devices (oder auch XR) mit sich bringt (Tab. 2).

Während sich das Web 4 in seinen Grundzügen schon länger abzeichnet, nähert sich das *Web n* den Konzepten der Science Fiction an. Vielleicht werden zwischen dem Web 4 und dem Web n in diesem Modell noch weitere Transformationsstufen liegen, aber davon ausgehend, dass sowohl Vernetzung als auch Schnittstellen in ihren Auflösungen steigen, muss fortgedacht von einer neuronalen, vielleicht sogar *selbst-bewussten Vernetzung* mit einer immersiven Struktur mit ebenso neuronalen Interfaces¹⁵ ausgegangen werden.

Absehbare Entwicklungen umfassen jedenfalls die Ausweitung des Internet of Things (IoT) und Virtual/Augmented/Extended Reality (VR/AR/XR). Die Vernetzung von Dingen wird einen massiven Zuwachs an kommunizierenden Entitäten bringen, die mit dem

¹⁴ Der Begriff der Singularität wird auch für die explosive Zunahme von Intelligenz bei der Entwicklung von Künstlicher Intelligenz (KI) verwendet. Durch ihre den Menschen überlegene Rechenleistung erreicht eine KI in einem sehr kurzen Zeitraum Superintelligenz mit unabsehbaren Folgen für die Menschheit (Bostrom, 2017, 2018).

¹⁵ Der Begriff dafür – *SimStim* (für simulated stimulus) – stammt, wie schon erwähnt, von William Gibson (1988).

Tab. 2 Erweitertes Modell makromedialer Strukturtransformationen

	Emergenz	Vernetzung	Struktur	Interface
Web 0	1969	physisch	nodal	Command Line
Web 1	1989	hypertextuell	rhizomatisch	Browser
Web 2	1999	automatisiert	indiziert	Suchmaschine
Web 3	2009	sozial	mobil	Smartphone
Web 4		IoT	ubiquitär	VR/AR/XR
Web n		neuronal	immersiv	SimStim

Internet verbunden sind und neue Knotenpunkte bilden werden. Howard: „It will be a different kind of internet: lager, more pervasive, and ubiquitous“ (2015, xiv). Dass es sich dabei nicht um Kühlschränke handeln wird, die selbstständig Milch nachbestellen, darf angenommen werden. Bruce Sterling, ein weiterer, sachkundiger Beobachter digitaler Transformation mit spekulativer Expertise, misst dem IoT große Wirkmacht bei: „In practice, the Internet of Things means an epic transformation: all-purpose electronic automation through digital surveillance by wireless broadband“ (2017, Loc 9). Die Entscheidung, an diesem *Web 4* teilzunehmen, wird auch nicht im Ermessen der Nutzer liegen: „The reader may be allowed to choose the casing of his smartphone and the brand of his vacuum cleaner, but the digital relation between the two of them is not his decision. He still has a role of sorts, but it’s much like the role he has within Google and Facebook. He gets fantastic services free of charge, and he responds mostly with dropdown menus and checkboxes, while generating data whose uses and values are invisible to him“ (Loc 30). Während das Internet in der Umwelt der Nutzer damit immer niedrigschwelliger wird, nimmt im Bereich der Interfaces die Auflösung stetig zu. Die Implementierung neuer Mensch-Maschine-Schnittstellen im Bereich Augmented Reality (AR) oder Virtual Reality wird von vielen noch immer als eine nächste Entwicklungsstufe des Webs gesehen (Technology Quarterly, S. 5). Andreas Reckwitz umschreibt eine ubiquitäre Datenumwelt: „Technik ist immer weniger ein Werkzeug, sondern wird immer mehr zu einer technologischen Umwelt, in der sich die Subjekte bewegen“ (2017, Loc 4013). Es ist fast überflüssig zu erwähnen, dass auch William Gibson in seinen Romanen „Virtual Light“ (1993) und „Spook Country“ (2007) diese Entwicklung vorweggenommen hat.

Literatur

Alby, T. (2007). *Web 2.0* (2. Aufl.). Hanser.

Bamford, R., Hutchinson, G., & Macon-Cooney, B. (02. März 2021). *The progressive case for universal internet access: How to close the digital divide by 2030*. <https://institute.global/policy/progressive-case-universal-internet-access-how-close-digital-divide-2030>. Zugriffen am 10.04.2021.

Becker, K. (2002). *Die Politik der Infosphäre*. Bundeszentrale für politische Bildung.

Bostrom, N. (2017). *Superintelligence: Paths, dangers, strategies*. Oxford University Press.

Bostrom, N. (2018). *Die Zukunft der Menschheit*. Suhrkamp.

Bridle, J. (2018). *New dark age – Technology and the end of the future*. Verso.

- Brockman, J. (Hrsg.). (2019). *Possible minds: 25 ways of looking at AI*. Penguin.
- Burkart, R. (1995). *Kommunikationswissenschaft* (2. Aufl.). Böhlau.
- Deleuze, G., & Guattari, F. (1977). *Rhizom*. Merve.
- Dery, M. (1996). *Escape velocity: Cyberculture at the end of the century*. Grove Press.
- Faßler, M. (1998). Makromedien. In M. Faßler & W. Halbach (Hrsg.), *Geschichte der Medien* (S. 309–359). W. Fink.
- Faßler, M., & Halbach, W. (Hrsg.). (1998). *Geschichte der Medien*. W. Fink.
- Fröhlich, J. (2021). *Marktanteile Suchmaschinen 2020 weltweit*. <https://www.indexlift.com/de/blog/marktanteile-suchmaschinen-weltweit-2020>. Zugegriffen am 25.03.2021.
- Galloway, S. (2017). *The four: The hidden DNA of Amazon, Apple, Facebook, and Google*. Portfolio.
- Gibson, W. (1986). *Neuromancer*. Grafton.
- Gibson, W. (1988). *Burning chrome*. Grafton.
- Halbach, W. (1998). Netzwerke. In M. Faßler & W. Halbach (Hrsg.), *Geschichte der Medien* (S. 269–307). Fink.
- Harris, S. (24. September 2020). *Making sense podcast #218 – Welcome to the cult factory. A conversation with Tristan Harris*. <https://samharris.org/podcasts/218-welcome-cult-factory/>. Zugegriffen am 23.10.2020.
- Howard, P. N. (2015). *Pax technica: How the internet of things may set us free or lock us up*. Yale University Press.
- ITU. (07. Dezember 2018). *ITU releases 2018 global and regional ICT estimates*. <https://www.itu.int/en/mediacentre/Pages/2018-PR40.aspx>. Zugegriffen am 10.04.2021.
- Jarvis, J. (2009). *Was würde Google tun? Wie man von den Erfolgsstrategien des Internet-Giganten profitiert*. Heyne.
- Kaiser, D. (2019). „Information“ for Wiener, for Shannon, and for us. In J. Brockmann (Hrsg.), *Possible minds: 25 ways of looking at AI* (S. 151–159). Penguin.
- Keen, A. (2015). *Das digitale Debakel*. DVA.
- King, E. (2010). *Free for all: The internet's transformation of journalism*. Northwestern University Press.
- Lanier, J. (2010). *You are not a gadget*. Alfred Knopf.
- Lanier, J. (2013). *Who owns the future?* Simon & Schuster.
- Mandelbrot, B. (1987). *Die fraktale Geometrie der Natur*. Birkhäuser.
- Nagle, A. (2017). *Kill all normies: The online culture wars from tumblr and 4chan to the alt-right and Trump*. Zero.
- Ramge, T. (2020). *Postdigital*. Murmann.
- Reckwitz, A. (2017). *Die Gesellschaft der Singularitäten*. Suhrkamp.
- Rheingold, H. (1991). *Virtual reality*. Touchstone.
- Sample, I. (10. Jänner 2019). Universal internet access unlikely until at least 2050, experts say. *The Guardian*. <https://www.theguardian.com/technology/2019/jan/10/universal-internet-access-unlikely-until-2050-experts-say-lack-skills-investment-slow-growth>. Zugegriffen am 03.04.2021.
- Stephenson, N. (1992). *Snow Crash*. Roc.
- Sterling, B. (2017). *The epic struggle of the internet of things*. Strelka Press.
- Technology Quarterly. (03. Oktober 2020). The metaverse is coming. *The Economist*, S. 3.
- Terry, Q. (15. Jänner 2019). *By 2069, every person on earth will have internet access*. <https://medium.com/futuresin/by-2069-every-person-on-earth-will-have-internet-access-9a9636beacdd>. Zugegriffen am 10.04.2021.
- The Economist. (24. Oktober 2020). Anti-social network. *The Economist*, S. 45.
- Traavik, M. (2020). *Liebesgrüße aus Nordkorea*. Suhrkamp.
- Turkle, S. (1995). *Life on the screen – Identity in the age of the internet*. Touchstone.
- Zeger, H. (2008). *Mensch. Nummer. Datensatz. – Unsere Lust an totaler Kontrolle*. Residenz.
- Zuboff, S. (2019). *The age of surveillance capitalism: The fight for a human future at the new frontier of power*. Public Affairs.



Strukturpolarität

Konzentration und Fragmentierung als neues Paradigma der Aufmerksamkeitsökonomie

Niko Alm

Zusammenfassung

Die Auflösung traditioneller Sender-Empfänger-Dichotomien ebnete den Weg für eine neue Strukturpolarität aus Konzentration und Fragmentierung im Makromedium Internet. Diese Phänotypen wurden als Ökonomien des digitalen Wandels zum prävalenten strukturellen Paradigma. Diese Studie beleuchtet die Rolle von Plattformen und sozialen Medien, als Repräsentantinnen von Konzentration und Fragmentierung. Die makro-mediale Transformation, also der Strukturwandel des Internets vom rhizomatischen Netz aus Hardware und Hyperlinks bis hin zum mobilen Social Web, ist begleitet von der Entstehung neuer Knotenpunkte – eine kleine Zahl benennbarer Unternehmen, die als Intermediäre den Kommunikationsfluss plattformökonomisch regulieren und damit auch zensurieren oder manipulieren können. Die Schleusenwärter traditioneller Massenmedien werden in ihrer Funktion von neuen Gatekeepers in Form sozialer Medien und Algorithmen zurückgedrängt. Letztere optimieren Aufmerksamkeit nach ökonomischen Gesichtspunkten für die Geschäftsmodelle der Provider sozialer Medieninfrastrukturen. Diese Plattformökonomie der Intermediäre rezentralisiert über Netzwerkeffekte Aufmerksamkeit und beendet eine lange Ära massenmedialer Konstruktion von Realität.

N. Alm (✉)

Average 2042 GmbH, Wien, Österreich

E-Mail: niko@alm.net

1 Strukturpolarität: Konzentration und Fragmentierung

Der Begriff der *digitalen Medientransformation* kann irreführend sein, weil er einerseits als vielschichtiger Prozess verschiedene Typen an Transformationen gleichzeitig verkörpert und weil *Wandel* andererseits nicht mit kontinuierlicher Änderung gleichzusetzen ist, sondern durchaus auch Zäsur und destruktives Momentum in sich birgt.

Um das zu verdeutlichen, möchte ich eingangs als Beispiel in Kürze die Entwicklung von traditionellen Massenmedien wie TV oder Tageszeitung bemühen. Beide durchliefen im Zuge digitaler Medientransformation zunächst eine Digitalisierung der Dispositive – allerdings mit erheblichen Unterschieden. Während sich beim elektronischen Medium TV sowohl sendeseitig als auch empfangsseitig die analogen Verbreitungskanäle und -werkzeuge oberflächlich nur unmerklich änderten, mussten bei der Tageszeitung an Stelle des Papiers neue digitale Interfaces geschaffen werden. Das Fernsehgerät wurde modernisiert, die alte Röhre obsolet und gegen einen flachen Schirm getauscht, aber das Mediennutzungsverhalten war durch diesen Wandel kaum betroffen. Der Fernseher behielt seinen angestammten Platz im Wohnzimmer (oder auch Schlafzimmer, Küche, Kinderzimmer) und zog keine Änderung im Tagesablauf nach sich. Das Sendesignal wurde längst über Kabel oder Satellit übertragen, auch wenn die Antenne parallel zum terrestrischen Empfang vielleicht auch noch funktionierte; und sogar die gleiche Leitung konnte für die gemeinsame Auslieferung von Internetanschluss und TV genützt werden.

Bei der Tageszeitung erfordert die Digitalisierung die Einführung eines neuen Dispositivs in die Lebenswelt der Leser. Ein dem Papier ähnliches Interface gab es noch lange nach der Überführung der Inhalte in eine digitale Form und Übertragbarkeit nicht. Und auch heute sind die Geräte, die eine ähnliche Nutzung ermöglichen, wie etwa Smart Phones und Tablets, deutlich verschieden von einer traditionellen Tageszeitung und erfordern eine völlige Neugestaltung der empfangsseitigen Schnittstelle zum Medienkonsumenten. Digitale Transformation von Printmedien führt also nicht wie beim Fernsehen zu einer Verformung des Interface, sondern gleicht einem Prozess der kreativen Zerstörung, der weitere Transformationen in der Nutzung nach sich zieht. Der jeweilige Medienwandel entspricht keiner gesamthaften Strukturtransformation in allen Bestandteilen entlang der Informationskette von der Schreibmaschine, Druckerpresse (Medienproduktion) über Straßen zu Zeitungskiosken (Verbreitung) und den dazugehörigen journalistischen und logistischen Organisationen, sondern einem manifesten Wiederaufbau eines Medientyps in einem neuen *Strukturmedium* (Internet) mit anderen Industrien, Prozessen und Aufmerksamkeitsökonomien (Faßler, 1998, S. 321).

Die Digitalisierung der Dispositive geht einher mit einer Digitalisierung der Übertragungskanäle, die in diesem Zusammenhang gleichbedeutend mit *Vernetzung* ist: Sowohl Zeitung als auch Fernsehen werden nicht mehr analog überbracht, sondern über digital vernetzte Infrastrukturen ausgeliefert. Dieser Transformationsschritt fiel für elektronische Medien weit kürzer aus als für gedruckte Medien.

Neben den Transformationen der Medienproduktion und Verbreitung kommt es außerdem zu einer Konvergenz und Bündelung der neuen digitalisierten Dispositive in einem

neuartigen Universaldispositiv, dem Internet, das als *Makromedium* bestehende Medientypen und -infrastrukturen vereint (Faßler, 1998, S. 329). Dabei werden manche Bestandteile in der Übertragungskette so gewandelt, dass der neue digitalisierte Teil (z. B. Kamera, Kabel, Empfangsgerät) den alten analogen ersetzt; andere Strukturen werden zurückgedrängt oder obsolet (z. B. Schreibmaschine, Druckerpresse, Kiosk) und neu errichtet (z. B. Desktop, Internet, Browser).

Kombiniert man diese digitalen Medientransformationen mit den gesellschaftlichen Effekten und Folgewirkungen sprechen wir von *digitalem Wandel*, der mit der Erfindung und Verbreitung des World Wide Web in eine besonders dynamische Phase eingetreten ist.

Einer der Evangelisten der Digitalisierung, Nicholas Negroponte, referenziert auf diesen Abschnitt der 1990er-Jahre (*Web 1*) als „Digitale Revolution“ und beschreibt sie aus der zeitlichen Innenperspektive euphorisch: „Like a force of nature the digital age cannot be denied or stopped. It has four very powerful qualities that will result in its ultimate triumph: decentralizing, globalizing, harmonizing, and empowering“ (1995, S. 229).

Seine knappe Charakterisierung ist weder erschöpfend, noch repräsentativ – trotzdem umfasst diese willkürliche Aufzählung gesellschaftlicher Effekte wesentliche Merkmale des Wandels – auch weil sie Dichotomien in den Bedeutungen offen legt, die der (zweck) optimistische Negroponte bewusst ausgespart hat.

Die von ihm ins Treffen geführte Dezentralisierung ist nicht als vollständige Auflösung, sondern als Ablöse zu verstehen – als Strukturwandel begleitet von neuen Polaritäten, Konzentrationen und Rezentralisierungen. Geht man über die rein durch Übertragungsprotokolle gewährleistete technische Unabhängigkeit von zentralen Schaltstellen hinaus in die übergelagerte Ebene der Informationsübermittlung, erkennt man die Entstehung völlig neuer intermediärer Knotenpunkte.

Bezogen auf die Herstellung von Öffentlichkeit und der medialen Konstruktion von Realität bedeutet das nicht nur das Ende einer langen Ära traditioneller Massenmedien (siehe Kap. „[Plattformökonomie in der digitalen Transformation der Medien](#)“), sondern auch das Ende klassischer Schleusenwörter der Kommunikationswissenschaft (Burkart, 1995, S. 264), die in einem verteilten Mediendispositiv mit geringem Aufwand umgangen werden könnten. Dieser Vakanz in einem neuen makromedialen Dispositiv begegnet die Errichtung neuer sozialer und algorithmischer Schleusenwörter in Form von Intermediären (Google, Facebook, etc.). Bei diesen Providern digitaler und sozialer Medieninfrastrukturen handelt es sich um eine sehr überschaubare Anzahl von Plattformen, die den Durchfluss von Kommunikationsinhalten regulieren und damit auch potenziell steuern, zensurieren oder manipulieren können. Parallel zu einer enormen Erweiterung der Kanäle, und damit verteilten und nicht (oder nur schwer) regulierbaren Kommunikationsflüssen, entstanden neue Monopole oder vielmehr Oligopole: Google (und andere Suchmaschinen) wurden als universelle¹ Hubs zu neuen Einstiegsknoten.

¹ Wie im Kapitel „Makromediale Transformationen“ in diesem Band beschrieben, gibt es für Google als Suchmaschine durchaus Wettbewerb. Dessen Erfolg hängt aber maßgeblich auch von der politischen Einschränkung Googles etwa in Russland oder China ab.

So wie Overspill-Effekte elektronischer Medien die Sendegebiete und Reichweiten schon vor Jahrzehnten über territoriale Grenzen ins benachbarte Ausland ausdehnt haben, orientiert sich die Infrastruktur der globalen Vernetzung nicht an nationalen Hoheitsgebieten. Auch wenn Staaten der Verbreitung mancher Inhalte über den Zugang zum Internet noch digitale Riegel vorschieben und Dienste selektiv zumindest für einen großen Teil der Bevölkerung unterbinden können, hält sich der digitale Wandel per se nicht an Grenzen, sondern erfasst in seinem Wesen die ganze Welt. Seine irreversible globalisierende Wirkung ist also nicht inhaltlich, sondern vor allem strukturell zu verstehen und auch auf technische Grundlagen anzuwenden. Ebenso die Zuschreibung der Harmonisierung, die sich auf Standards und Prozesse anwenden lässt. Hier gilt das Prinzip der *Winner-Takes-All-Märkte*, wobei die Angleichung von Konventionen und die Durchsetzung von Plattformen sowohl im wirtschaftlichen, medialen und technischen Sinn naturgemäß bedeuten kann, dass die beste Lösung zwar *gewinnen* kann, aber keineswegs muss.

Die *ermächtigenden* Aspekte digitaler Revolution als vierter und letzter Punkt in Negropontes Kurzporträt sind evident. Die Mittel zur Produktion wurden günstiger, zugänglicher und sind Teil der Hardware, Betriebssysteme und Software-Grundausstattung, die eine Teilnahme online ermöglichen. Ermächtigung führt in diesem Sinn über die Egalisierung als Transformation von einseitiger zu zweiseitiger bzw. multilateraler Kommunikation in einem verteilten Medium, das die Dichotomie zwischen Kommunikator und Rezipient des massenmedialen Zeitalters im Social Web weitgehend aufgehoben hat. Für die Nutzerkonten – ungeachtet dessen, dass der sogenannte *Digital Divide* die Hälfte der Weltbevölkerung noch immer von dieser Teilnahme trennt – besteht zumindest technisch so etwas wie *kommunikative Chancengleichheit*.

Die von Negroponte beschriebene Dynamik des Web 1 war, ausgelöst durch die Einführung einer neuen Schnittstelle, dem Browser, geprägt vom beginnenden Umbau der strukturellen Beschaffenheit des Makromediums Internet (Faßler & Halbach, 1998). Verschiedene Medientypen waren über ein Interface zugänglich und die Aufmerksamkeit der Rezipienten konzentrierte sich an einem Ort. Durch Integration traditioneller Medien in die neue umfassende Infrastruktur des Internets war jede weitere digitale Medientransformation auch an den Wandel des Makromediums gebunden, der sich in einer Abfolge benennbarer Phasen² (Web 1, Web 2, usw.) vollzieht.

Die Folgewirkungen dieser makromedialen Transformationen als Strukturmodifikationen bestimmen den digitalen Wandel und sind für Wirtschaft, Kultur, Gesellschaft und Politik weitreichend. Das Internet ist ein *Strukturmedium* neuer Ordnung, das die Bewirtschaftung von *knapper* Aufmerksamkeit institutionell, aber dezentralisiert regelt (Faßler, 1998, S. 321). Dabei ist es als *Verteilungsmedium* – im Gegensatz zu einkanaligen Massenmedien – auch an soziale Beziehungen und Hierarchien gebunden, die über neue Plattformen (Intermediäre) abgebildet werden. Diese konzentrieren Aufmerksamkeit und befördern unter anderem eine Ablöse der einseitigen Massenmedien durch interaktive

²Für das „Modell makromedialer Strukturtransformationen“ und die Beschreibung der Phasen Web 0 – Web n siehe „Makromediale Transformationen“ in diesem Band.

Individualmedien, beenden traditionelle Geschäftsmodelle in Wirtschaft und Industrie und stellen Politik und Gesellschaft vor neue Herausforderungen.

Die makromediale Auflösung traditioneller Sender-Empfänger-Dichotomien durch die Öffnung von Rückkanälen in Medien, Wirtschaft und Politik machte den Weg frei für eine neue strukturelle Polarität aus *Konzentration* und *Fragmentierung*. Diese Phänotypen kennzeichnen als *Ökonomien des digitalen Wandels* nicht nur widerspruchsfrei stattfindende Änderungen, sie bilden ein bestimmendes Strukturmerkmal makromedialer Transformation. Konzentration und Fragmentierung wurden zum prävalenten strukturellen Paradigma des digitalen Wandels. Vor diesem Hintergrund beleuchten die folgenden Kapitel die Rolle der Intermediäre (Plattformen) sowie der sozialen Medien in diesem Strukturwandel, als Repräsentantinnen von Konzentration und Fragmentierung, sowie den Massenmedien, die eben keine Rolle mehr spielen.

2 Konzentration über Intermediäre

Die strukturelle Transformation der Öffentlichkeit als Folge einer restrukturierenden Polarität von Konzentration und Fragmentierung geht einher mit der Verlagerung der Geschäftsmodelle entlang der Bewirtschaftung von Aufmerksamkeit und Öffentlichkeit durch *intermediäre Plattformen*. Die *Old Economy* handfester Warenproduktion inklusive der Wertschöpfungsketten traditioneller Massenmedien verhält sich im digitalen Wandel vergleichsweise starr und passiv, während sich um sie herum Produktion, Distribution, Ökonomisierung und Rezeption ändern. Das trifft auch auf elektronische Medien zu, die nur zum Teil digitalisiert, also (noch) nicht makromedial vernetzt sind.

Mit dem Internet entstanden völlig neue intermediäre Mediendispositive – dazu zählen etwa Google oder Facebook –, die sich als weitere Verbreitungs- und Rezeptionsebenen zwischen Sender und Empfänger schieben oder den unmittelbaren Medienkanal soweit überdecken, dass eine direkte Informationsübertragung gar nicht mehr stattfindet. Das traditionelle Medium existiert in der neuen digitalen, vernetzten Realität prinzipiell einmal nicht und muss im ersten Schritt digitaler Transformation seine makromediale Präsenz erst einmal erschaffen. Ein Radiosender, der beginnt sein Signal digital über das Internet zu verbreiten, teilt sich dann aber nicht mehr ein analog zugängliches (oft staatliche reguliertes) Frequenzband mit einer überschaubaren Anzahl an Mitbewerbern, sondern konkurriert in seinem technischen Verbreitungsgebiet dann potenziell mit allen digital verfügbaren Sendern. Das gilt für Tageszeitungen und Fernsehsender analog. Dazu kommt aber noch eine Unzahl an bisherigen Nischenmedien und völlig neuen Medienangeboten. Durch eine weitgehende und theoretisch völlige Aufhebung der Distributionsbeschränkungen dehnt sich der für den einzelnen Rezipienten nutzbare Markt in einem kurzen Kernzeitraum digitaler Transformation auf das Maximum aus.

Gleichzeitig liegen zwischen der Wahrnehmung der Rezipienten und den alten wie neuen Medien jene Technologien, die die neuen Dispositive der Verbreitung und Rezeption makromedial in einer Schnittstelle (Browser, Smartphone, etc.) bündeln, sowie die

erwähnten Intermediäre (Facebook, Google, etc.) mit ihren jeweiligen User-Interfaces, die jene Strukturmodifikation bewirken, an deren neuen ökonomischen Gravitationszentren sie als *Plattformen* selbst sitzen.

Die Wahrnehmung von Inhalten traditioneller Medien in ihrer makromedialen Repräsentation erfolgt dabei nicht mehr direkt über analoge, terrestrische Signale oder aufgeschlagenes Papier, sondern über digitale Interfaces in einer Abfolge von medialen Ebenen, die oft synonym selbst einfach nur als Medium³ bezeichnet werden. Gemeint sind konkret: Hardware (Prozessor, Screen), Software (Betriebssystem, Browser, App), Format (Video, Text, Bild), Medieninfrastrukturen (Verlag, Plattform) und kulturelle Nutzungsbedingungen. Der Begriff der Plattform hat im Kontext dieser Vermittlungsebenen semantisch ein ähnliches Schicksal wie der Begriff des Mediums selbst, weil ihm im Sinn des Dispositivs hier auch mehrfache Bedeutung innewohnt. Im Kontext des digitalen Wandels ist er aber vor allem in seiner ökonomischen Dimension relevant und dergestalt präziser zu definieren: Es sind die Plattformen, die innerhalb der Netzwerke als Vermittlungsebene einem Selektionsprinzip, einem *Winner-Takes-All-Effekt* folgen. Der Name legt eine Tendenz zur Herausbildung von Monopolen nahe; und tatsächlich erleben wir in der Praxis im Bereich der Plattformen – neben politischen Regulierungen (Russland, China) – aber eine Oligopolisierung von Konzernen mit ähnlicher, aber nicht kongruenter Angebotspalette.

Geschäftsmodelle der Konzentration

„The most important force in global politics was the United States precisely because this was the country that was building the information technologies that everybody else wanted to use.“ So ordnet Philip Howard (2015, S. 14) die Wichtigkeit der technologischen Grundlagen ein – mit dem Zusatz: „This was a temporary state of affairs.“ Er bezieht sich nicht nur auf die kommende digitale Supermacht China, sondern mit „the country“ vor allem auch auf die in den USA ansässigen Technologiekonzerne (und nicht unbedingt den Staat an sich).

Zur Klumpenbildung ökonomischer Macht im Internet schreibt Saskia Sassen, 2002: „Was die großen Machtkonzentrationen angeht, welche durch die IKT ermöglicht werden, fällt als erstes die wachsende Macht von Großunternehmen auf, die auch in der Lage sind, Technologie- und Infrastrukturentwicklung in ihrem Sinn zu gestalten“ (S. 10). Während Sassen mit dieser Aussage abstrahiert und offen lässt, um welche Unternehmen, Technologien und Infrastrukturen es sich genau handelt, grenzt Konrad Becker vorschnell ein: „Im Zusammenwirken mit der technologischen Konvergenz von Medien hat dies zu einer noch nie dagewesenen Medienkonzentration geführt, bei der nur noch an die zehn Medienkonglomerate den globalen Markt kontrollieren. Folge ist eine Kommerzialisierung und Vereinheitlichung der Inhalte und eine Zurückdrängung von freien Diskursräumen“ (2002, S. 84). An diesen beiden Beispielen wird deutlich, dass sich die Folgenabschätzung digitaler Medientransformationen, auch wenn die Effekte schon deutlich hervortraten, im De-

³Die unpräzise Verwendung des Begriffes *Medium* ist eine unerschöpfliche Quelle von Missverständnissen in der Kommunikationswissenschaft.

tail als unmöglich herausstellt. Es dauerte nur wenige Jahre bis mit der Herausbildung des Web 3 (Social Web) die Rahmenbedingungen andere waren: Von einer Vereinheitlichung der Inhalte und einer Verdrängung von freien Diskursräumen kann im Internet keine Rede sein. Durch die Egalisierung wesentlicher Produktionsmittel liegt es an den Teilnehmern selbst, freie Diskursräume zu gestalten und zu erhalten, und einer potenziellen Vereinheitlichung von Inhalten zu begegnen.

Die strukturelle Neuordnung der Aufmerksamkeitsverteilung durch die gestalterischen Akteure selbst wurde von Sassen zutreffend festgestellt, wenngleich es sich nicht um transformierte (traditionelle) Medienkonglomerate im Sinn von Becker handelt, sondern um Kommunikations- und Technologiekonzerne, deren Geschäftsmodelle darauf beruhen, nicht nur den Zugang der Nutzer zu ihren Services, sondern vor allem den Zugang zu diesen Nutzern selbst zu monetarisieren. Die Konzentration dieser Form von Einfluss und Macht ereignet sich genau bei jenen Unternehmen, die den Strukturwandel zum Social Web steuern und *ihre* User hinter diesen *Paywalls* (Harris, 2019b; Galloway, 2017; Sterling, 2017) hüten: Zu den größten und einflussreichsten Konzernen zählen aktuell unter anderem Alibaba, Alphabet, Amazon, Apple, Baidu, Facebook, Microsoft, Netflix und Tencent.

Die Marktkapitalisierung dieser Auswahl kann und muss auch als Messgröße für die Position in einem globalen Kommunikationsnetzwerk herangezogen werden, letztendlich reflektiert ökonomischer Erfolg auch die inhaltliche Leistungsfähigkeit jener Unternehmen, in denen die Technologien und Dispositive beheimatet sind, die wirtschaftlich im Kern digitaler Transformation stehen. Es wäre sehr kurzsichtig in diesen Unternehmen nur jeweils eine Suchmaschine, einen Buchhändler, einen Computerhersteller, ein Softwareunternehmen oder ein soziales Netzwerk zu sehen. Diese Konzerne bündeln neben ihren charakteristischen Kernanwendungen eine Vielzahl an weiteren Plattformen und Technologien, die das digitale Leben für die Nutzer erweitern und als Markennamen haushaltsüblich sind wie etwa: Whatsapp, iOS, Android, AWS, Instagram, WeChat, iPhone, Google Maps, Prime, YouTube, Apple Pay, Kindle und viele mehr.

Aus der Liste der größten IKT-Unternehmen mit vergleichbarer Definition aus 2002 nach Marktkapitalisierung (Becker, 2002) bleibt nur Microsoft als Schnittmenge übrig, das heute (2020) mit Google (Alphabet), Amazon, Facebook und Apple die *Big Five*⁴ (Sterling, 2017) kurz GAFAM,⁵ bildet. Neben diesen US-amerikanischen Unternehmen, auf die sich auch die Kritik und die Aufmerksamkeit öffentlicher Debatte fokussiert, wächst der Einfluss chinesischer Tech-Giganten wie Alibaba, Baidu, Tencent und anderer.

Diese Unternehmen können als maßgebliche Treiber digitaler Medientransformation angesehen werden – eine Sichtweise, die auch mit den Mission Statements dieser Konzerne übereinstimmt. Facebooks Mission: „... is to give people the power to build community and bring the world closer together“ (Facebook, 2019). Bei Google liegt das Mission

⁴Scott Galloway (2017) nimmt in seinem Buch „The four“ Microsoft (noch) nicht mit auf bzw. nur im Status eines Kandidaten. Er hätte es sonst wohl auch „The five“ genannt.

⁵Manchmal ist auch von FAANG die Rede, dann rückt Netflix an die Stelle von Microsoft.

Statement offiziell sogar in holprigem Deutsch vor: „Unsere Mission: Die Informationen dieser Welt organisieren und allgemein zugänglich und nutzbar machen“ (Google, 2020). Amazon: „We aim to be Earth’s most customer centric company. Our mission is to continually raise the bar of the customer experience by using the internet and technology to help consumers find, discover and buy anything, and empower businesses and content creators to maximise their success“ (Amazon, 2018).

Das sind große Worte, die von den Konzernen auch in die Tat umgesetzt werden. Trotzdem sind sie nur bedingt als *strategische* Gestalter des Wandels zu sehen, weil sie selbst nicht in der Lage waren (und sind), die Tragweite der Emergenz neuer Kommunikationsdispositive abschätzen zu können, sondern mit ihren Technologien Anwendungen geschaffen habe, die schwer kontrollierbare soziale Dynamiken⁶ und negative Externalitäten⁷ entwickeln (Alm, 2019, 2020; Nagle, 2017; Harris, 2020a, b; Lanier, 2010, 2013).

3 Fragmentierung über soziale Medien

Macht ist hier strukturell als Knotenpunkt im Sinne eines Ordnungsprinzips zu verstehen, damit auch als Informationsvorteil und -kontrolle (Gatekeeper). Während *Machtvektoren* traditionell der Hierarchie zentraler und dezentraler Medien folgten, richten sie sich nunmehr nach den strukturellen Neuordnungen der Transformation in einem verteilten Medium.

Folgt man dem strukturellen Paradigma des Makromediums von Konzentration und Fragmentierung gibt es zwei wesentliche Richtungen, im Sinne von Einwirkung, die sich über Konzentration von Aufmerksamkeit und Gravitation im Netzwerk bemerkbar machen: Der eine Vektor manifestiert sich über die Bildung von neuartigen Plattformen (Intermediäre) in der Bündelung (Aggregation), Verarbeitung und Gewichtung von Inhalten als Strukturmaschinen, der andere Vektor durch die individuelle Nutzung dieser Intermediäre durch singuläre Inhalte (Individualmedien). In gewisser Weise agieren beide Pole – umgelegt auf das eindimensionale Modell aus Sender und Empfänger – jetzt als Sender bzw. Verstärker.

Individualmedien und Aktivismus

Dass individuelle Inhalte- und Medienproduktion im Zuge des digitalen Wandels auf der Stufe des Individuums breit angekommen war und einzelnen Individuen große kommunikative Macht geben konnte, blieb kritischen Beobachtern digitaler Medientransformationen nicht lange verborgen. Der Mechanismus war auch nicht neu, alleine die Werkzeuge begünstigten seine Handhabung. „People who lack traditional political power but still seek to

⁶Siehe dazu beispielsweise auch die Netflix-Dokumentationen „Social Dilemma“ und „The Great Hack“.

⁷Siehe dazu „Reflexionen der Netzgesellschaft“ in diesem Band.

influence the direction of our culture do so by infusing new ideas into this ever-expanding datasphere. These information ‚bombs‘ spread throughout the entire information net in a matter of seconds. For instance, a black man is beaten by white cops in Los Angeles. The event is captured on a home camcorder and within hours the beating is replayed on the televisions of millions“ (Rushkoff, 1994, S. 8). Ohne TV wäre Rodney King unbekannt geblieben; heute mittels Smart-Phone-Video dokumentierte Opfer von Polizeigewalt werden durch den Druck sozialer Medien mit hoher Wahrscheinlichkeit öffentlich (Harris, 2021). Mindestens 70 Fälle, bei denen Menschen – darunter breit bekannt gewordene Namen wie Eric Garner (2014) und George Floyd (2020) – durch die Polizei in den USA bei Festnahmen erstickt worden sind, erlangten durch die Verbreitung über vernetzte Kommunikationsstrukturen weite Öffentlichkeit: „While there have been dozens of ‚I can’t breathe‘ deaths over the past decade, the emergence of body cameras and surveillance footage has eliminated the invisibility that once shrouded many of these deaths“ (Baker et al., 2020).

Nicht jedes Anliegen, das in die Öffentlichkeit gebracht werden will, erfordert einen negativen Auslöser, aber extreme Beispiele wie die oben genannten verdeutlichen die Unausweichlichkeit dieses Mechanismus, der wichtige Ereignisse jedenfalls ohne Rücksichtnahme auf traditionelle Gatekeeper in ein breites Bewusstsein befördert. Howard Rheingold spricht von „enormous leverage“ (Talbot, 1995, S. 49), also einer außerordentlichen Hebelwirkung, die Botschaften potenziell über virale Verbreitung und Schneeballeffekte bis in die hintersten Winkel des Netzes und zurück in massenmediale Öffentlichkeiten trägt. Die Möglichkeit, diesen Hebel tatsächlich auch bedienen und diese Wirkung vorsätzlich auf den Boden bringen zu können, gestaltet sich in der Praxis schwierig und folgt einer niedrigen Wahrscheinlichkeit. Andrew Keen vergleicht es ganz lapidar mit einem „Lottogewinn“ (2015, S. 172); Andreas Reckwitz führt diesen Gedanken aus und bezeichnet die herangezogenen Dispositive als „Risikostruktur der kulturellen Märkte“. Kommunikationsinhalte werden spekulativ in den Markt platziert, als „Wette auf die Zukunft – darauf, dass das, was überraschend und andersartig ist, vom Publikum als solches erkannt und wertgeschätzt wird. Zugleich ist das Risiko hoch, dass diese Wette verloren wird“ (2017, Loc 2750).

Doch ganz so zufällig und unwahrscheinlich gestalten sich die Möglichkeiten zum Individual- und Gruppenaktivismus egal welcher Motivation – sei es zur kollektiven Welterrettung oder persönlichem Narzissmus – gar nicht. Zunächst verfügt jeder Teilnehmer in einem universell vernetzten Medium über die technische Möglichkeit der grundsätzlichen Erreichbarkeit im Nachfrageweg (pull), das heißt jeder publizierte Inhalt jedes Nutzers, kann von jedem anderen Nutzer (unaufwändig) abgerufen werden. Über den digitalen Wandel findet eine weitreichende Egalisierung⁸ der Medienproduktion statt, die für sich alleine genommen noch keine Verbreitung über die Auffindbarkeit über Suchmaschinen hinaus leistet. Erst die makromediale Transformation hin zum Social Web als neue Netzwerkinfrastruktur brachte auch die Voraussetzung die fortgesetzte Distribution von Inhalten über die Teilnehmer selbst zu minimalen Grenzkosten auszuführen. Es reicht oft ein

⁸ Sehr oft wird dafür auch der irreführende Begriff *Demokratisierung* verwendet.

Klick, um eine rezipierte Botschaft in das eigene Publikum weiterzuverbreiten (also zu *teilen*) und damit gemeinsam geteilte Öffentlichkeit herzustellen oder zu vergrößern. Die gekonnte Anwendung und wiederholte Nutzung dieser Werkzeuge führt zur Erarbeitung von reproduzierbarer Reichweite (*earned media*) und Einfluss (*clout*). Wer also nicht auf den „Lottogewinn“ von Keen spekulieren will, kann auch daran arbeiten, zumindest einen Teil davon aufmerksamkeitsökonomisch zu erwirtschaften und zur Beeinflussung seines Publikums zu nützen. Jeder Teilnehmer im Makromedium Internet kann auch als Individuum soziales Medium sein und über seine persönliche *Clout*⁹ als *Influencer* den Wert der eigenen Identität bewirtschaften.

Soziale Medien und instantane Netzwerke

Diese Strukturwerkzeuge konnte in den 1990-ern niemand im Detail vorhersehen, das Bewusstsein individueller medialer Wirkmacht („enormous leverage“) vernetzter Infrastruktur wurde aber bereits erkannt: „Yet the Internet has become a potent symbol an organizational tool for current grass-roots movements – of both right and left. The hobbyists dreamed that the early personal computers would carry a political message about the importance of understanding how a system worked. The internet carries a political message about the importance of direct, immediate action and interest-group mobilization. It is the symbol and tool of a postmodern politics“ (Turkle, 1995, S. 243).

Während klassische Massenmedienrezeption dem Prinzip folgt, dass die Inhalte auch in den Kanälen des Mediums gelesen, gehört oder gesehen werden, die es als Medienunternehmen primär selbst produziert, jedenfalls aber beschafft und verbreitet, erfolgte durch die strukturelle Transformation zum Suchmaschinen-Netz bis zum Social Web eine Erweiterung der primären Reichweite des traditionellen Mediums über Intermediäre zu den *sozialen Medien*.

Der Begriff der sozialen Medien bezieht sich auf die Nutzerkonten in den sozialen Netzwerkinfrastrukturen. Es sind einzelne Personen, aber auch Unternehmen, Organisationen oder traditionelle Medien selbst, die auf Plattformen wie Twitter, Facebook, etc. pp Medienangebote mit jeweils eigenem Publikum (Followers) betreiben – nicht die Plattformen selbst. Die dergestalt gewonnene sekundäre Reichweite über die Verbreitung der ursprünglichen Inhalte etwa über das (massen)mediale Ursprungsdispositiv hinaus, führt nicht nur zu einer Dynamisierung, sondern zu einer je nach Medieninhalt individuell aggregierten Form des Publikums, das sich aus den Publiken, der fragmentieren Öffentlichkeit der sozialen Medien immer wieder intersektional neu konstituiert. Publikum war naturgemäß nie eine statische, aber eine im Vergleich zur Netzgesellschaft stabile Größe. Die Fluidität der neuen Reichweiten folgt einer Atomisierung der Informationsübertragung und Inhalterzeption in den vereinzelt Einheiten früherer oft auch physischer *Angebotspakete* (CD, Zeitung, TV-Sender, usw.), als Begleiterscheinung des digitalen Wandels.

⁹Bis 2018 gab es auch ein Service mit dem Namen *Klout* (klout.com), dass die Stellung und Einflusspotenzial im Social Web errechnete.

Beispielsweise: Nur mehr Musikliebhaber hören ganze Alben (traditionelle Medien), die große Masse der Musik-Konsumenten *verbraucht* einzelne Tracks (vermittelt über Intermediäre). Und nur mehr die treuen Abonnenten von Tageszeitungen oder TV-Kanälen orientieren sich zuerst gesamthaft am Medium, um dann einzelne Artikel oder Sendungen zu konsumieren.

Eine weitere Besonderheit digitaler Medientransformation im Social Web ist die Errichtung instantaner, themenbezogener Netzwerke über Hashtags. Diese autogenerative Form eines sich über einen Inhalt konstituierenden nicht-hierarchischen Netzwerks, ist ein neuer Phänotyp vernetzter Kommunikation. Die Verschlagwortung von Inhalten in der Nomenklatur des vorangestellten Doppelkreuzes (#, auch Raute oder *Hash*) dient nicht nur dazu, vorhandene Inhalte unter einem Begriff zu sammeln, sondern auch umgekehrt, um diesen Begriff herum eine *Sammel-Bewegung* auszulösen. *Bewegung* ist in diesem Zusammenhang bewusst auch – aber nicht exklusiv – als politisch wahrzunehmen. Es gibt eine Vielzahl politischer bzw. polit-aktivistischer Bewegungen – beispielsweise #occupy, #metoo oder #blacklivesmatter –, die über diese begriffliche Verknappung Momentum generierten und über die sozialen Netzwerke hinaus Reichweite über traditionelle Massenmedien fanden. Dabei ist es unerheblich, ob diese instantanen Netzwerke tatsächlich der Auslöser oder die Folge einer gesellschaftspolitischen Bewegung sind, sie wachsen in einer sich selbst verstärkenden Schleife zwischen sozialen und traditionellen Massenmedien (Alm, 2012; Voigt & Kreiml, 2011; Howard, 2015, S. 18).

Prinzipiell funktioniert ein unter einem Hashtag aufgebautes Publikum nach dem Pull-Prinzip. Dem aktiven Interesse für ein Thema kann aber auch algorithmisch nachgeholfen werden, so dass aus dem Nutzerverhalten abgeleitet korrespondierende Inhalte in die Timelines der Nutzer gepusht werden.¹⁰

Individuelle Reichweite

Mit dem Social Web inflationierte und diversifizierte sich der Begriff des Publikums. Die globale Medienlandschaft – topologisch einerseits territorial und andererseits politisch und sprachlich unterschiedlich hart abgegrenzt – wurde neben den professionell betriebenen *Incumbents*, den traditionellen Medien, im Zuge der digitalen Transformation um eine erkleckliche Zahl an neu entstandenen Verlegern und Medienhäusern mit ihren Websites, E-Zines, Blogs etc. erweitert. Das Web 2 und das Social Web stückelten über ihre Plattform-Technologien der bestehenden Medienwelt einen *Long Tail* an; die in die Medienlandschaft vergrößerte sich zunächst um die *Blogosphere* (King, 2010; Anderson, 2008) und dann in noch in größerer Zahl um die neu hinzugefügten sozialen Medien.

De facto kann und muss gut ein Drittel der Menschheit (Dean, 2020), die bereits mehr als zur Hälfte online ist zu diesen Medienbetreibern gezählt werden – Facebook alleine hat im Jahr 2020 mehr als 2,7 Milliarden Nutzer (Tankovska, 2021) –, auch wenn die indivi-

¹⁰ Auf die Implikationen dieser passiven Verdrängung von begleitenden Inhalten aus dem individuellen Sichtfeld gehe ich in „Reflexionen der Netzgesellschaft“ in diesem Band genauer ein.

duelle Reichweite beim überwiegenden Teil dieser *Personenmedien* überschaubar gering ist.

Doch weil tatsächlich jeder Nutzer die weltweite Erreichbarkeit auch prinzipiell technisch nützen kann, können einzelne Personenmedien auch ganz praktisch die Reichweite traditioneller Medien weit übertreffen. In der Regel handelt es sich bei publikumsstarken Akteuren um bereits bekannte Persönlichkeiten aus Sport, Kunst, Kultur, Medien oder Politik, die etwa auf Twitter, Facebook oder YouTube teilweise jeweils mehr als 100 Millionen Followers über ihre Konten mit Botschaften versorgen (Boyd, 2021a, b; Social Blade, 2021). Aber auch global agierende Marken (insbesondere auf Facebook) und traditionelle Medien betreiben in diesen Netzwerken reichweitenstarke Medienangebote.

Eine besondere Stellung hat Twitter, das einzelnen Menschen ganz besondere Reichweite verschafft und mit seiner unmittelbaren, gesellschaftlichen Wirkung durchaus geopolitischen Impact katalysiert. Immerhin sind (mit 2021) zwei ehemalige US-Präsidenten (Barack Obama, Donald Trump¹¹) unter den zehn größten Konten zu finden (Boyd, 2021a), von denen der zuletzt noch amtierende über seine notorische Direktheit immer wieder politische Irritationen hervorruft.

Die meisten dieser Personenmedien nützen als sozialen Medien die Möglichkeit, das Potenzial ihrer Reichweite über diese Plattformen zu realisieren und ein bislang nur über Umwege erreichbares Publikum direkt anzusprechen. Manchen gelingt es auch, sich ohne den Startvorteil dieser *Celebrities* dauerhaft über ihre Inhalte Öffentlichkeit zu verschaffen und diese zu stabilisieren. Und viele andere haben auch im Zeitalter des Social Web ihre *15 minutes of fame*, indem sie ein Mem, einen Bedeutungsinhalt erschaffen oder verkörpern, der sich viral verbreitet (Lottogewinn) und nach einem kurzen Leuchtfeuer für immer verglüht. Für Reckwitz (2017) sind diese „Singularitätsmärkte“ dadurch gekennzeichnet, „dass es zu einer in hohem Maße ungleichen, radikal asymmetrischen Verteilung kommen wird. Die hyperkompetitiven Märkte wirken extrem polarisierend. Einige wenige der neuen kulturellen Güter ziehen ein enormes Maß an Aufmerksamkeit auf sich, die meisten anderen bleiben hingegen weitgehend unbeachtet.“ (Loc 2714).

Neue Social Gatekeepers

Eine besondere Rolle als Bindeglied zwischen traditionellen Massenmedien und dem Social Web kommt journalistischen Mitarbeitern von Medienhäusern zu. Viele nützen ihre berufliche Position und damit verbundenen Wahrnehmung und Popularität dazu, um als Personenmarke und -medium selbst auch in den sozialen Netzwerken ihre potenzielle Reichweite wie oben beschrieben zu realisieren und zu bewirtschaften. Sehr oft verschwimmen dabei die Grenzen professioneller Kommunikation mit persönlicher Meinung, sodass es beim Publikum zwangsläufig zu einer neuen Form der gemeinsamen Wahrnehmung von Arbeitgeber-Medium und sozialem Medium kommen muss. Wenn beispielsweise eine populäre Journalistin einer Tageszeitung oder TV-Anchorman auch als

¹¹ Der Account von Donald Trump wurde Anfang 2021 von Twitter allerdings dauerhaft („permanent“) gesperrt.

soziales Medium agiert, inhaltlich damit den Rahmen des beruflichen Bereichs verlässt oder professionelle Recherchen im persönlichen Kontext um eigene Meinung anreichert, dann erfordert das bei den Rezipienten schon ein sehr hohes Maß an Konzentration und Abstraktionsvermögen einzelne Tweets oder Facebook-Postings *richtig* einzuordnen, also dem professionellen oder persönlichen Absender zuzuordnen. Diese Vermischung oder Erweiterung der kommunikativen Dispositive kann von Seiten des Mediums und des Journalisten ausgehend auch erwünscht und vorsätzlich angestrebt werden.

Das wirft Fragen der journalistischen Ethik besonders im Bereich öffentlich-rechtlicher Medien in ihrer demokratischen Funktion auf: Ist eine Aktivität von Personenmedien über die inhaltlichen Anforderungen eines gesamtgesellschaftlich finanzierten damit besonderen Anforderungen des Mediums hinaus überhaupt zulässig? Und wenn ja, in welcher Form?¹² De facto werden in so einem Fall mit verpflichtenden Gebühren, Abgaben oder Steuern Identitätsmarken von Einzelakteuren gestützt, deren inhaltliche Äußerungen über den journalistischen Kernbereich hinaus im professionell-persönlichen Medienverbund an sich kritisch zu sehen sind. Die neue Macht der sozialen Medien etabliert damit auch Personenmedien, die in ihren Organisationen schon diese Rolle einnehmen, als neue Social Gatekeepers innerhalb der Plattformen. Diese sozialen Schleusenwärter verlassen das angestammte mediale Dispositiv und wirken sichtbar in ihrer inhaltlichen Filterfunktion und Gewichtung darüber hinaus. Sie werden damit aber auch ideologisch transparenter.

4 Massenmedien in der Transformation

Das Internet – oder genauer: die neue strukturelle Polarität im Makromedium – beendet das Zeitalter der traditionellen Massenmedien, indem sie nach deren vollständiger Digitalisierung auch ebenso vollständig in dieses strukturelle Dispositiv integriert werden. Mit dem digitalen Wandel wird die mit dem Buchdruck geöffnete Gutenberg-Klammer (MIT Comparative Media Studies/Writing, 2016) wieder geschlossen und massenmediale Funktionen (Burkart, 1995, S. 351) auch von anderen Medienarealen übernommen.

Das Ende der Massenmedien

Massenmedien sind zweifelsohne durch ihre regionale, aber insbesondere nationale Zuordenbarkeit für eine globalisierte Netzgesellschaft nicht (mehr) geeignet, eine von vielen geteilte gemeinsame Öffentlichkeit herzustellen – davon ausgehend, dass sprachliche und nationalstaatliche Grenzen und Ökonomien, die auch bisher eine universelle Öffentlichkeit ausgeschlossen haben, auf absehbare Zeit bestehen bleiben werden.

¹²Die BBC etwa diskutiert immer wieder Einschränkungen und Richtlinien über die Anwendung persönlicher Accounts von Journalisten. Siehe <https://www.horizont.at/medien/news/soziale-medien-bbc-generaldirektor-droht-mitarbeitern-mit-twitter-bann-82511>.

Der Charakter des Massenmediums als Binnenmedium in Bezug auf eine klar umrissene Population verliert sich in einer neuen globalisierten Wettbewerbssituation in einer im Vergleich egalitären Verbreitungsstruktur. Das bedeutet längst noch nicht das Ende von Medien im Sinn von Informations- und Unterhaltungsmedien an sich, aber der Verlust an relativer Reichweite macht die *Massen* als Wortteil zum Anachronismus. Territoriale Mediensysteme werden durch die Aufnahme in ein makromediales Dispositiv zu einem Teil einer globalen fragmentierten Medienlandschaft, was insgesamt zu einer strukturellen Änderung (Fragmentierung) führt. Als neu entstehende Polarität könnte nun die Emergenz globaler Medien(häuser) nach dem Vorbild traditioneller Massenmedien breitere Aufmerksamkeit konzentrieren – bzw. *hätte können*. Das Zeitfenster dafür hat sich vorerst geschlossen, als mit den dominanten Dispositiven des Social Web *Intermediäre* neue Knotenpunkte besetzt haben, die auch der Struktur eines vernetzten Medienkonsums als Medium Rechnung tragen und den Übergang von dezentralen zu verteilten *Massenmedien* neuen Zuschnitts reflektieren.

Das Ende des Massenmedienkonsums

Mit dem Ende der Massenmedien ist als Konsequenz mit dem über die letzten Jahrzehnte verbundenen Vermittlungsbedingungen in einer territorialen Medienlandschaft das Ende des Massenmedienkonsums verknüpft. Analog zum Ende der Massenmedien ist dieses Ende in seinem Bedeutungsinhalt wiederum nicht gleichzusetzen mit dem einem vollständigen also absoluten Wegfall dieses Konsums, sondern vielmehr des relativ auf seine grundlegende Population bezogenen Konsums.

Ein vielfältigeres, größeres, internationales Angebot von medialen Inhalten, das Aufweichen von Sprachbarrieren, die über Grenzen hinweg verstärkte Syndizierung von Inhalten und andere Faktoren mehr führen als ganz unmittelbare Folgen digitaler Medientransformationen zu einer viel stärkeren Individualisierung des Medienkonsums (Reckwitz, 2017), die primär den persönlichen Interessen geschuldet ist, aber auch stark von den geteilten Interessen des persönlichen Umfelds abhängt, das sich nicht mehr nur auf den höchstpersönlichen, familiären Umkreis beschränkt, sondern über *Peer Groups* definiert ist. Oder ganz platt: Statt der Tageszeitung auf dem Frühstückstisch und der -schau beim Abendessen, werden nun Links, die über Facebook und Twitter geteilt werden, auf den persönlichen Timelines des Smartphones geklickt. Was in den Spätnachrichten läuft und am nächsten Morgen in der Zeitung steht, war schon in Echtzeit bekannt.

Diese Fragmentierung der Öffentlichkeit bis hin zu einem völlig atomisierten Mediennutzungsverhalten über die Transformation zu *Individualmedien*, reduziert über die persönliche Kuratierung eigener Netzwerke auch den Austausch geteilter Medienereignisse. An der Kaffeemaschine im Büro werden nicht mehr die Stunts von *Wetten, dass ...*?¹³ als massenmedial geteiltes Großereignis des vergangenen Wochenendes im Kollektiv erörtert; der heutige *Water-Cooler-Talk* – oder sein deutschsprachiges Pendant, der Kaffee-

¹³ *Wetten, dass ...*? (1981–2014) war ein TV-Format, das im deutschsprachigen Raum als monatliches Ereignis ein Millionenpublikum begeistern konnte.

pause (in Österreich: Rauchpause) – orientiert sich an anderen, vor allem auch individuell geteilten Ereignissen *intersektionaler Öffentlichkeiten*, deren Aufspüren selbst zum persönlichen Distinktionsgewinn beitragen kann. Nota bene: Der Begriff des Teilens hat hier im Kontext von Individual- und Massenmedien zwei verschiedene Bedeutungen. Das massenmedial geteilte Ereignis wird vom (noch) nicht-vernetzten Publikum passiv, aber grundsätzlich individuell rezipiert und führt zu einer gemeinsamen Öffentlichkeit, während die individuell geteilte Information innerhalb des bereits vernetzten Publikums aktiv verbreitet wird und in weiterer Folge zu einem von Sender und Empfänger geteilten Ereignis wird.

Intersektionale Öffentlichkeit

Man könnte nun meinen, die Öffentlichkeit selbst würde durch den digitalen Wandel verschwinden, doch dem Zerfall in neue, immer kleinere Teilöffentlichkeiten steht die Rekonstitution neuer *intersektionaler Öffentlichkeiten* gegenüber, die sich genau an jenen neuen Knotenpunkten eines globalen Makromediums bilden, die sich über kollektive Interessen und Identitäten virtuell konstituieren. Nation, Bevölkerung, Territorium verlieren in einer globalisierten, vernetzten Gesellschaft die Kraft, gemeinsam, massenmedial geteilte Öffentlichkeit zu stabilisieren. Dementsprechend ist der Begriff der intersektionalen Öffentlichkeit an dieser Stelle nicht mit identitätspolitischen Konzepten in Übereinstimmung zu bringen, sondern orientiert sich auch an kurzfristigen, aufmerksamkeitsökonomischen Dynamiken.

Die Öffentlichkeit folgt damit in ihrer Zuordnung an die jeweiligen Mediendispositive auch jener strukturellen Schichtung und ihrer zeitlichen Abfolge, die den digitalen Transformationen auf der Makro- und Mikroebene zugrunde liegen. Aus einer hierarchischen Verästelung, die physisch einem politischen und geografischen Ordnungsprinzip folgt, entstehen schichtweise Strukturfelder mit neuen Ordnungsprinzipien, neuen Medien und neue Öffentlichkeiten. Die zunächst (gemeinsam) geteilte Öffentlichkeit des Web 1 wird zur globalen (weiten) und zerteilten (engen) Öffentlichkeit des Web 2 und mit dem Social Web letztendlich zur teilenden Öffentlichkeit.

5 Fazit

Soziales Handeln (Burkart, 1995, S. 24), Kommunikation als soziale Interaktion, aber auch ökonomische Transaktionen sind in ihren Abläufen an die Strukturen der zugrunde liegenden Mediendispositive gebunden. Norbert Wiener verortet ganz generell das Verständnis von Gesellschaft ebendort: „Society can only be understood through a study of the messages and the communication facilities which belong to it.“ (1954, S. 16). Die Struktur von Medien reflektiert gesellschaftliche Ordnungsprinzipien (Faßler & Halbach, 1998), die sich mit diesen Strukturen (ungeachtet möglicher Kausalitäten) mit diesen Strukturen ändern. Digitale Medientransformationen als Folge makromedialer Struktur-

modifikationen¹⁴ ziehen Änderung in den Dispositiven der Kommunikations- und Transaktionsprozesse nach sich, die auch aus wirtschaftlichen Gründen erzeugt und verstärkt, jedenfalls genützt werden. Die Logistik der Märkte folgt letztendlich aber der Kommunikation und nicht umgekehrt. „Market are conversations“, lautet die erste der 95 kruden Thesen des flapsig formulierten „Cluetrain Manifesto“ (Levine et al., 1999). Über den Gehalt des Manifests ließe sich trefflich streiten, aber die prinzipielle Sichtweise eines bis zur Ebene des Individuums atomisierten und damit wesentlich komplexeren Marktes – und auch Kommunikationsmarktes – reflektiert den beginnenden Wandel des Makromediums zum Social Web.

Dieser Übergang markiert einen Paradigmenwechsel von einem langen Zeitraum massenmedialer Kommunikation zu einer neuen Strukturpolarität aus Konzentration und Fragmentierung. Die Ermächtigung des früheren Rezipienten als *soziales Medium* führt im Zusammenspiel mit Vernetzung und damit Erreichbarkeit – noch nicht Reichweite – zu einem größeren Vektor für einzelne. In noch größerem Ausmaß trifft dieser Einfluss aber für jene Organisationen zu, die Modalitäten, des Aufbaus und der Abwicklung der Funktionalitäten des Netzes nicht nur nützen, sondern auch nach ihren Bedürfnissen gestalten.

Eine regulative Aussteuerung dieser Strukturen, sofern sie sich nicht ohnehin der gesellschaftlichen und politischen Willensbildung entzieht, ist nur bedingt gegeben und erfolgt reaktiv, aber grundsätzlich nicht kreativ oder gar strategisch geplant. Die Gesellschaft lebt und erlebt den digitalen Wandel und seine Konsequenzen, gestaltet ihn aber nicht oder nur wenig politisch mit – unabhängig davon und ohne hier eine Sichtweise einzunehmen, ob diese voraussehende Gestaltung überhaupt als Aufgabe der Politik zu sehen ist oder nicht.

Literatur

- Alm, N. (2012). The medium is the messenger. In *Neue Medien in Kultur und Wirtschaft*. Studienverlag.
- Alm, N. (13. November 2019). *Twitters politischer Kurzschluss*. <https://www.derstandard.at/story/2000110991645/twitters-politischer-kurzschluss>. Zugegriffen am 04.12.2020.
- Alm, N. (24. Oktober 2020). *Facebook als Wirklichkeitenmaschine*. <http://alm.at/facebook-als-wirklichkeitenmaschine/>. Zugegriffen am 04.12.2020.
- Amazon. (18. April 2018). *Our mission*. <https://www.aboutamazon.co.uk/uk-investment/our-mission>. Zugegriffen am 04.12.2020.
- Anderson, C. (2008). *The long tail: Why the future of business is selling less of more*. Hyperion.
- Baker, M., Valentino-DeVries, J., Fernandez, M., & LaForgia, M. (29. Juni 2020). *Three words. 70 cases. The tragic history of „I can't breathe.“* <https://www.nytimes.com/interactive/2020/06/28/us/i-cant-breathe-police-arrest.html>. Zugegriffen am 03.12.2020.
- Becker, K. (2002). *Die Politik der Infosphäre*. Bundeszentrale für politische Bildung.
- Boyd, J. (9. Jänner 2021a). *The 20 most followed accounts on Twitter*. <https://www.brandwatch.com/blog/most-twitter-followers/>. Zugegriffen am 26.03.2021.

¹⁴ Siehe „Makromediale Transformationen“ in diesem Band.

- Boyd, J. (18. Jänner 2021b). *The top 20 most followed accounts on Instagram*. <https://www.brand-watch.com/blog/top-most-instagram-followers/>. Zugegriffen am 10.04.2021.
- Brockman, J. (Hrsg.). (2019). *Possible minds: 25 ways of looking at AI*. Penguin.
- Burkart, R. (1995). *Kommunikationswissenschaft* (2. Aufl.). Böhlau.
- Dean, B. (12. August 2020). *How many people use social media in 2020? (65+ statistics)*. <https://backlinko.com/social-media-users>. Zugegriffen am 10.04.2021.
- Facebook. (2019). *What is Facebook's mission statement?* <https://investor.fb.com/resources/default.aspx>. Zugegriffen am 04.12.2020.
- Faßler, M. (1998). Makromedien. In M. Faßler & W. Halbach (Hrsg.), *Geschichte der Medien* (S. 309–359). W. Fink.
- Faßler, M., & Halbach, W. (Hrsg.). (1998). *Geschichte der Medien*. W. Fink.
- Galloway, S. (2017). *The four: The hidden DNA of Amazon, Apple, Facebook, and Google*. Portfolio.
- Google. (2020). *Google – About Google, our culture & company news*. <https://about.google/intl/de/>. Zugegriffen am 31.03.2021.
- Halbach, W., & Faßler, M. (1998). Einleitung in eine Mediengeschichte. In M. Faßler & W. Halbach (Hrsg.), *Geschichte der Medien* (S. 17–53). W. Fink.
- Harris, S. (27. März 2019b). *Making Sense Podcast #152 – The trouble with Facebook. A conversation with Roger McNamee*. <https://samharris.org/podcasts/152-trouble-facebook/>. Zugegriffen am 04.12.2020.
- Harris, S. (24. September 2020a). *Making Sense Podcast #218 – Welcome to the Cult Factory. A conversation with Tristan Harris*. <https://samharris.org/podcasts/218-welcome-cult-factory/>. Zugegriffen am 23.10.2020.
- Harris, S. (17. Oktober 2020b). *Making Sense Podcast #220 – The information apocalypse. A conversation with Nina Schick*. <https://samharris.org/podcasts/220-information-apocalypse/>. Zugegriffen am 25.10.2020.
- Harris, S. (16. April 2021). *Making Sense Podcast #246 – Police training & police misconduct. A conversation with Renner Gracie*. <https://samharris.org/podcasts/246-police-training-police-misconduct/>. Zugegriffen am 25.10.2020.
- Howard, P. N. (2015). *Pax technica: How the internet of things may set us free or lock us up*. Yale University Press.
- Keen, A. (2015). *Das digitale Debakel*. DVA.
- King, E. (2010). *Free for all: The internet's transformation of journalism*. Northwestern University Press.
- Lackner, E., & Kaiser, P. (2012). *Neue Medien in Kultur und Wirtschaft*. Studienverlag.
- Lanier, J. (2010). *You are not a gadget*. Alfred Knopf.
- Lanier, J. (2013). *Who owns the future?* Simon & Schuster.
- Levine, R., Locke, C., Searls, D., & Weinberger, D. (1999). *The Cluetrain Manifesto*. <https://www.cluetrain.com>. Zugegriffen am 25.10.2020.
- MIT Comparative Media Studies/Writing. (21. April 2016). *The Gutenberg Parenthesis*. <https://youtu.be/O-zzkgsKOBk>. Zugegriffen am 22.04.2021.
- Nagle, A. (2017). *Kill All Normies: The Online Culture Wars from Tumblr and 4chan to the alt-right and Trump*. Zero.
- Negroponte, N. (1995). *Being digital*. Vintage.
- Reckwitz, A. (2017). *Die Gesellschaft der Singularitäten*. Suhrkamp.
- Rushkoff, D. (1994). *Media virus!* Ballantine.
- Sassen, S. (2002). Vorworte. In K. Becker et al. (Hrsg.), *Die Politik der Infosphäre: World-Information.org* (S. 9–11). Bundeszentrale für politische Bildung.
- Social Blade. (10. April 2021). *Top 100 Facebook pages sorted by Likes – Socialblade Facebook Stats | Facebook Statistics*. <https://socialblade.com/facebook/top/100/likes>. Zugegriffen am 22.04.2021.

- Sterling, B. (2017). *The epic struggle of the internet of things*. Strelka Press.
- Talbott, S. (1995). *The future does not compute*. O'Reilly & Associates.
- Tankovska, H. (2. Februar 2021). *Facebook users worldwide 2020*. <https://www.statista.com/statistics/264810/number-of-monthly-active-facebook-users-worldwide/>. Zugegriffen am 09.04.2021.
- Turkle, S. (1995). *Life on the screen – Identity in the age of the internet*. Touchstone.
- Voigt, H. C., & Kreiml, T. (Hrsg.). (2011). *Soziale Bewegungen und Social Media: Fallbeispiele und Anleitungen für den Einsatz von Web 2.0*. ÖGB Verlag.
- Wiener, N. (1954). *The human use of human beings*. Houghton Mifflin.



Reflexionen der Netzgesellschaft

Externalitäten makromedialer Transformationen

Niko Alm

Zusammenfassung

Das Verhältnis von Demokratie und Medien bedarf im Zuge digitaler Transformation einer strukturellen Neuordnung. Es stellt noch immer überwiegend auf die Position und Finanzierung traditioneller und öffentlich-rechtlicher Medien ab und lässt dabei die Regulierung neuer Gravitationszentren (Konzentration) und sozialer Medien im Long Tail (Fragmentierung) weitgehend außer Acht. Das ist keine bewusste politische Entscheidung, sondern der fehlenden Vergegenwärtigung geschuldet, digitale Medien-transformationen in ihrer Tragweite für die Netzgesellschaft – als Status Quo der digitalisierten postmodernen Netzwerkgesellschaft – politisch zu erfassen. Zur genaueren Standortbestimmung werden für diese Studie Reflexionen kritischer Kommentatoren des digitalen Wandels herangezogen, um Effekte und (negative) Externalitäten aus makromedialen Transformationen abzuleiten. Drei Effekte mit wachsender Relevanz erscheinen hier wesentlich im Hinblick auf gesellschaftlich-politische Wirkungen digitaler Medientransformation: Es sind dies Automatisierung, Erfassung und Individualisierung – verbunden mit der Frage, wie digitalen Medientransformationen und ihren Effekten politisch begegnet werden kann.

N. Alm (✉)
Average 2042 GmbH, Wien, Österreich
E-Mail: niko@alm.net

© Der/die Autor(en), exklusiv lizenziert an Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, ein Teil von Springer Nature 2022
N. Alm et al. (Hrsg.), *Die digitale Transformation der Medien*,
https://doi.org/10.1007/978-3-658-36276-8_3

1 Die postdigitale Netzgesellschaft

Die digitalisierte Netzwerkgesellschaft – oder einfach *Netzgesellschaft* – ist keine Parallelgesellschaft, die im Ghetto eines *globalen Dorfes* als selbstorganisierte Legislative und Bürgerwehr die Spielregeln des digitalen Wandels bestimmt und durchsetzt oder gegebenenfalls die Revolution vorbereitet. „Es gibt keine digitale Gesellschaft“, sagt Lutz Hachmeister (2015) – wir alle sind oder wurden zu dieser Netzgesellschaft und leben bereits im globalen Dorf, das im Epochenwandel aus der Kontraktion der Gutenberg-Galaxis hervorgegangen ist. Medien wirken als strukturelle Ordnungsprinzipien in die Gesellschaft, die sich naturgemäß immer aus den gleichen Individuen konstituiert und sich entlang des Wandels transformiert. Diese Änderungen beschreiben keine linearen Übergänge von klar definierten Zuständen, sondern Transformationen¹ verschiedener Status in variablen Geschwindigkeiten, Amplituden und Lokalisationen. Die Gemeinsamkeiten dieser Änderungen sind in der Struktur der Vernetzung der digitalen Mediendispositive zu finden, die unabhängig von ihrer zeitlichen und geografischen Emergenz zu einem gemeinsam geteilten Zustand der gegenwärtigen und einer *neuen*² zukünftigen – vielleicht postdigitalen – Netzgesellschaft konvergieren, dem nur politische Schranken gesetzt sind. Demgemäß richtet sich diese Charakteristik von Gesellschaft nach den prävalenten medialen Ordnungsprinzipien.

Als Marhsall McLuhan die „Gutenberg-Galaxis“ 1962 veröffentlicht hatte, sickerte der digitale Wandel längst durch die Anthroposphäre auch wenn er noch gut 30 Jahre brauchte, um explosive Dynamik zu entwickeln und sich schnell im Alltag zu verlaufen. Nicholas Negroponte erklärte die digitale Revolution in seiner Abschiedskolumne für das Magazin „Wired“ 1998 für beendet und stellte fest, was auch heute mehr als 20 Jahre später noch keine Selbstverständlichkeit ist: Die Netzgesellschaft erkundet ihre Identität.

Aber woraus besteht diese digitalisierte Netzwerkgesellschaft? Was sind die grundlegenden Parameter des digitalen Wandels? Welche Externalitäten sind damit verbunden? Die Digitalisierung lässt wie jede Änderung Gewinner und Verlierer zurück.

Der digitalisierten Netzwerkgesellschaft ging die Gesellschaft der Massenmedien voraus, die vor dem Hintergrund der Industrialisierung geprägt war vom Streben nach Rationalität und sprachlich-logischen Begründungszusammenhängen. Der Produktion von Waren und Industriegütern war diese Rationalität zuträglich. Rationalität und Fließband bildeten eine Symbiose. Letztendlich bedurften auch diese rationalistischen Gesellschaftsstrukturen stabiler Fundamente und *letzter Instanzen*. Dem Verlust der Religion begegnete sie im 20. Jahrhundert mit Ideologien, Institutionen, und dem Paradigma der Rationalität selbst. Die industrialisierte Gesellschaft der Massenmedien lässt sich stark vereinfacht verstehen als eine Gesellschaft, in der sich die Gedanken der Aufklärung von den intellektuellen Eliten des späten 18. Jahrhunderts zum Programm der Massen des 20. Jahrhunderts entwickelten.

¹ Siehe dazu „[Makromediale Transformationen](#)“ in diesem Band.

² Das Neue bezieht sich auch hier auch nur auf die Neuartigkeit der Begrifflichkeit.

Im Vergleich dazu lässt sich die digitalisierte Netzwerkgesellschaft als Netzgesellschaft stark vereinfacht beschreiben als eine Gesellschaft, in der die Gedanken der Postmoderne und der Cultural Studies zum impliziten Programm der Individuen und Netzwerke des 21. Jahrhunderts wurden. Netzwerkeffekte wie Shitstorms, Bitcoin-Hype(s), post-demokratische Wahlen und Abstimmungen lassen sich rationalistisch kaum noch fassen.

Das Netzwerk glaubt an den *Prozess* als letzte Instanz. So *natürlich* und *ewig* wie im 20. Jahrhundert die Institutionen westlicher Demokratien wirkten, so natürlich und ewig wirken heute – trotz ihrer Kurzlebigkeit – die Algorithmen der Social Networks, Suchmaschinen- und Cloud-Anbieter und deren Prozesse, um die Informationsflüsse im Netzwerk regulieren. Im neuen Paradigma der Aufmerksamkeitsökonomie aus *Konzentration und Fragmentierung*³ produziert die Netzgesellschaft heute Bedeutungen und Identitäten anstatt Konsumgüter, Industrieprodukte und Verwaltungsprozesse (Dirk Baecker, 2018; Reckwitz, 2017).

Das Versprechen des Individualismus, welches das 20. Jahrhundert nie ganz einlösen konnte, ist im 21. Jahrhundert vom individuellen Hobby zur täglichen Arbeit geworden. Die Netzgesellschaft *ist* nur noch für kurze Momente (gerne in medialisierten Krisen, Crashes) und *wird* die meiste Zeit. Sie konstituiert sich instantan in intersektionalen Öffentlichkeiten⁴ und verfließt. Auch darum lässt sich der digitale Wandel aus Sicht seiner Zeitgenossen kaum eingrenzen. Digitalisierung stabilisiert sich geradezu in der Veränderung, ihre Gesellschaft kennt keinen stabilen statischen Zustand, wie er in der feudalen Gesellschaft noch als erstrebenswert galt.

Manfred Faßler und Wulf Halbach nehmen eine Standortbestimmung während einer sehr dynamischen Phase des digitalen Wandels vor: Zum Zeitpunkt der Publikation ihrer „Geschichte der Medien“ im Jahr 1998 „hat die größte Struktur des Medienverbunds ‚Computer-Interface-Netzwerk‘ – das Internet“ knapp 100 Millionen Nutzer und „wächst mit ca. 17 % im Monat“ (S. 13). Die Verbreitung lag Ende der 1990er-Jahre nur in einer Größenordnung von ca. 1,5 % der damaligen Weltbevölkerung, aber auch ohne breite Nutzung erkannten die Autoren das strukturverändernde Potenzial und leiteten die Wirkmechaniken des Makromedium⁵ Internet zutreffend daraus ab.

Für diese Abstraktionsleistung ist neben der deskriptiven Wiedergabe dessen, was faktisch nachvollziehbar geschehen ist, also sich nicht nur unmittelbare mechanische oder technische Grundlagen, auch eine Fertigkeit relevant, die James Bridle mit *systemic literacy* (2018, S. 5) benennt. Dieses Konzept geht über – die oft auch politisch eingeforderte – *media literacy* hinaus, die primär den kompetenten Umgang mit Medien und ihren Inhalten zur eigenen Nutzung beschreibt. Das Verständnis für systemische⁶ – in weiterer Folge als Quersumme von gesellschaftlicher, politischer, kultureller und ökonomischer Wirkung

³ Siehe „Strukturpolarität“ in diesem Band.

⁴ Ibid.

⁵ Siehe „Makromediale Transformationen“ in diesem Band.

⁶ Ich verwende den Begriff bar jeder inhaltlichen Aufladung in seiner ganz wörtlichen Bedeutung „auf das gesamte System“ bezogen.

zu verstehen – Zusammenhänge, um Medientransformationen nicht nur zu beschreiben, sondern auch strukturell einordnen zu können, erfordert ihre Wirkungen auf Gesellschaft, Kultur, Politik und Wirtschaft im jeweiligen Kontext der Zeit zu sehen. Das gelingt naturgemäß leichter im Rückblick. Faßler und Halbach räumen in einer Reflexion über Mediengeschichte als *Nutzungsgeschichte* ein: „... doch wie sehr und wie drastisch sich unsere Gesellschaften mit der Einführung der digitalen Medien verändert haben, wird erst eine zukünftige ‚Mediengeschichte‘ schreiben können“ (1998, S. 13). Die Prognosen über die Konsequenzen digitaler Transformation aus vergangenen Jahrzehnten in teilnehmender Beobachtung können im Rückblick nur unvollständig sein.

Für eine Betrachtung digitaler Medientransformationen und ihrer jeweiligen systemischen Wirkung empfiehlt es sich, Texte aus den letzten Jahrzehnten einzusehen, die als akademische, popkulturelle, journalistische und populärwissenschaftliche Gegenwartsanalysen, diese Wirkungen und Prognosen in den jeweiligen Zeitbezug setzen. *Transformation* ist als diskursive Größe zwar nur bis zur jeweiligen Gegenwart erfassbar, James Bridle unterstellt dem modernen, daten- und rechnergestützten Denken aber eine generelle – und auch nachvollziehbare – Neigung zur Extrapolation: „Just as global telecommunications have collapsed time and space, computation conflates past and future. That which is gathered as data is modelled as the way things are, and then projected forward – with the implicit assumption that things will not radically change or diverge from previous experiences“ (2018, S. 44).

Anstatt zu versuchen, in die Zukunft zu sehen, gilt es den Blick vielleicht dorthin zu richten, wo die Zukunft vielleicht schon ihre Schatten in die Gegenwart wirft. „The future is already here it’s just not evenly distributed“, lautet ein geflügeltes Wort des Science-Fiction-Autors William Gibson. Dieses geradenach inflationär⁷ verwendete Zitat fasst die eingangs in diesem Abschnitt erwähnte Ausdehnung makromedialer Transformation, die an einem Punkt ihren Ausgang nimmt, pointiert zusammen. Die fiktional-analytische Begabung von Gibson und die Herangehensweise anderer Autoren spekulativer Fiktion hilft kulturgemäß, vorhandene Dispositionen im Denken und die damit einhergehende Limitationen kreativ zu überwinden.

Auch aus diesem Grund finden an dieser Stelle nicht akademische Quellen besondere Berücksichtigung, um aus einer breiteren Rezeption der jeweiligen Einschätzungen ein repräsentativeres und vor allem subjektiv wirkungsorientierteres Bild eines Erkenntnisgegenstandes digitaler Medientransformation zu erlangen, der in seiner Gesamtheit eben nicht operationalisierbar ist, sondern nur in Teilaspekten untersucht wurde. Ich habe daher bewusst auch Analysen mit ideologischer Schlagseite und starker Meinung herangezogen, um hauptsächlich im jeweiligen Zeitraum aus weit rezipierter populärwissenschaftlicher Literatur das Sentiment zu dem Thema zu berücksichtigen. Einem engen Publikum zugängliche Fachbeiträge, die den Fokus auf einen Teilaspekt richten, schaffen oft weder den Sprung auf die Meta-Ebene, noch sind sie geeignet, Stimmungen einzufangen, die den

⁷Der Ursprung dieses Zitats lässt sich nicht genau belegen. Es dürfte 1993 von Gibson in einem Interview mit NPR gefallen sein. Gibson verweist selbst darauf zurück.

digitalen Wandel begleiten. Die *Beobachtung der Beobachter* nimmt Gedanken bekannter Kommentatoren des digitalen Wandels wie Sherry Turkle (1995), Douglas Rushkoff (1994), Jaron Lanier (2010, 2013), Angela Nagle (2017), Clifford Stoll (1995), Andrew Keen (2015), Stephen Talbott (1995), Sam Harris (2019b, 2020a), Shoshana Zuboff (2019), Scott Galloway (2017), Konrad Becker (2002) und anderen auf.

2 Die Wahrnehmung digitaler Transformationen in der späten Mediengesellschaft

Im Vorwort zu dem sehr (computertechnologie-)kritischen Buch „The Future Does Not Compute“ von Stephen L. Talbott fragt der Verleger Tim O'Reilly der nach eigenen Angaben 1993 auch die erste kommerzielle Website betrieben hatte (King, 2010, S. 154): „Will the euphoria that now greets the Internet be replaced in 20 or 30 years with the dismay that now surrounds the once-bright promise of television?“ (Talbott, 1995, S. xiv). Aus heutiger Sicht enthält diese Frage einen Kategorienfehler, weil O'Reilly den digitalen Wandel damit in seiner Tragweite nicht erfasst. Das Internet kann als Quersumme digitaler Medientransformationen und Makromedium kategorisch nicht mit einem einzelnen Medien-dispositiv verglichen werden kann. Es leistet als universelle Medieninfrastruktur weitaus mehr Dienste über massenmediale Kommunikation hinaus als traditionelle Medien jemals zuvor. Ironisch dabei: Es ist Tim O'Reilly selbst, der rund zehn Jahre später auch für den Begriff *Web 2.0* prägend sein sollte (Alby, 2007, S. 15) und mit dem Übergang zur Versionierung diese Frage, nachdem er die Bedingungen dafür selbst mitgeändert hatte, letztendlich unbeantwortbar zurücklassen musste.

Trotzdem kann der von O'Reilly in den Raum gestellte mögliche *Techlash* (ein Portmanteu aus Technologie und Backlash) heute, in dem von ihm auch vorgegebenen Abstand (von „20 bis 30 Jahren“), schon klar inhaltlich umrissen werden werden (Lanier, 2010, 2013; Keen, 2015; Fisher, 2020). Die Kritik der „Techlasher“ (Ramge, 2020, S. 169) geht über politischen Aktivismus, Lobbyismus, einzelne reichweitenstarke Publikationen und einen abstrakten Technologie-Fokus (Überwachung, Privatsphäre, Datenschutz, etc.) hinaus und gewinnt an in der Diskussion an medialer Breite. Dazu beigetragen haben auch handfeste politische Konsequenzen, unter anderem die Diskussionen über die kontrafaktische Beeinflussung öffentlicher Meinung bei zwei demokratischen Entscheidungen aus dem Jahr 2016: die Wahl von Donald Trump zum US-Präsidenten und die Abstimmung über den *Brexit*, das Ausscheiden des UK aus der Europäischen Union (Nagle, 2017; Harris, 2020a). Versuche, Wahlen über unlautere Propaganda zu manipulieren, wurden natürlich nicht erst mit dem digitalen Wandel unternommen; es sind die dazu eingesetzten Werkzeuge, die sich mit der Transformation geändert haben und ändern. Bislang verborgene und geduldete Mechanismen werden durch den Wandel auch sichtbarer, sodass es die Transformation selbst ist, die oft pauschal in das Visier die Kritiker gerät. Die Kritik ist so alt wie die Veränderung selbst und eine ständige Begleiterin des digitalen Wandels.

In seinem Bestseller „Silicon Snake Oil“ unterstellte etwa Clifford Stoll (1995), dass der *Information Superhighway*, ein Begriff, der durch den späteren US-Vizepräsidenten Al Gore öffentlich geprägt wurde (King, 2010, S. 170), eher mit einem wirkungslosen Wundermittel wie Schlangenöl vergleichbar wäre, als tatsächlichen Nutzen zu liefern. Dass der technologisch versierte Autor mit seinem Befund rhetorisch übertreibt, räumt er selbst ein, aber an mehreren Stellen im Buch wird deutlich, dass er die Entwicklung digitaler Medien wie viele auch noch viel später nach ihm – unter anderem der Zukunftsforscher Matthias Horx: „Internet wird kein Massenmedium“ (APA, 2001) – vor allem im Hinblick auf ihre Irreversibilität völlig unterschätzt. Stoll artikuliert starke Vorbehalte gegen die „Welle der Computernetzwerke“, die den Information Superhighway konstituieren: „They isolate us from one another and cheapen the experience of actual experience. They work against literacy and creativity. They will undercut our schools and libraries“ (1995, S. 3).

Aber auch in ganz praktischen Belangen wird sein Blick auf den technologischen Fortschritt durch das vorherrschende Tempo getrübt: „During the daytime it’s almost always faster to fax a single-page letter than to send Internet e-mail. It’s much faster to bicycle across the city or simply slide the CD into overnight mail. Making faster communication lines and enlarging modem pools won’t help – adding more users will only slow things down. The networks will be further clogged by flashy services like online audio, video and graphical interfaces like the World Wide Web’s Mosaic“ (1995, S. 16). Diese polemisch überhöhte Sichtweise von Stoll zu generalisieren wäre falsch, seine Haltungen heute widerlegen zu wollen überflüssig. Seine Einschätzung und seine Rolle als Bremsen der Internet-Euphorie der 1990er-Jahre spiegeln aber eine weit verbreitete Unsicherheit über die Entwicklung digitaler Medien und Infrastrukturen und ihrer Rolle in der Gesellschaft wider, die wir auch bei anderen Beobachtern finden können, die dem Paradigmenwechsel nicht nur passiv ausgeliefert sind, sondern ihn auch aktiv kommentieren und zumindest mitgestalten wollen. Mittendrin ordnen manche digitale Transformation aber als – zwar nicht vergängliche – kulturelle Mode ein, und übersehen sein Entwicklungspotenzial in der epischen Breite eines Buchrückens. Mark Dery beschreibt in „Escape Velocity“ das Phänomen einer *Cyberculture*, die sich phänotypisch in den Lebensbereichen Musik, Mode, etc. pp als Stil manifestiert. Alleine: Seiner Wahrnehmung dieser Kultur mangelte es an einer ganz konkreten Verbindung mit der Wirklichkeit vor seinen Augen, denn die von Dery so intensiv aufgearbeitete *Cyberculture* funktioniert aus seiner Sicht auch ganz ohne Internet und seine Beschreibung wirkt damit so fiktional wie Steampunk.⁸ Die Realität war noch Mitte der 1990er – zumindest für Dery selbst – eine ganz andere: „They are mousing around at the Net’s latest addition, the World Wide Web, a hypertext-based system that enables the users around the globe to point and click from one multimedia site to another, bouncing from digitized video clips to snippets of sound to screenfuls of text without end“ (1996, S. 6).

⁸Steampunk ist eine spekulative Epoche eines viktorianischen Retrofuturismus, die als Genre und Lifestyle in Subkulturen zumindest als ästhetisches Konzept real geworden ist.

Douglas Rushkoff stellt diese Aneignung einer Cyberkultur auf den Kopf. Die „Datensphäre“ wird nicht modisch in die Gesellschaft integriert, sie wird zum neuen kulturellen Dispositiv: „The datasphere, or ‚mediaspace,‘ is the new territory for human interaction, economic expansion, and especially social and political machination. It has become our electronic social hall“ (1994, S. 4). Rushkoff bezieht sich dabei aber nur am Rande auf das Internet, sondern noch auf das elektronische Massenmedium Fernsehen, das als Wirt für *Medienviren* dient, die als Bedeutungsinhalte über dessen Infrastruktur verbreitet werden. Die Bilder, die er vermittelt, wirken anachronistisch, wenn er von Aktivismus mit kopierten Handzetteln schreibt oder nahelegt: „Today, homemade camcorder cassettes are as likely to find their way onto CNN as professionally produced segments“ (1994, S. 5). Dass die Wahrscheinlichkeit der Ausstrahlung von an TV-Sender gesendeten VHS-Kassetten in den früheren 1990ern ähnlich hoch war, wie von deren eigenproduziertem Material, ist auszuschließen, aber Rushkoff änderte mit „Media Virus!“ die Sichtweise auf Massenmedien von Inhalteproduzenten zu Vermittlungsebenen, die auch *trickle up* bespielt und gespielt werden konnten. Ohne das Internet in seine Überlegungen einzugewichten desintegrierte er Verbreitung und Produktion. Ein in diesem Zusammenhang wesentlicher Moment in der Mediengeschichte war das Video der Ermordung John F. Kennedys 1963: „The Zapruder film – a Rodney King-like grainy piece of footage shot on a home camera – allowed a presidential assassination and history itself unfold, frame by frame, again and again, on prime-time television. The media was revealing its new purpose: to deconstruct. Instead of reducing our world to prepackaged stories, the media was now working to explode potentially simple ones into complex, even irreconcilable dilemmas“ (1994, Loc 130). Das in diesem Zitat erwähnte Amateurvideo aus 1991, das die Anwendung von unangemessener Polizeigewalt an Rodney King zeigt, fand seinen Weg in die massenmediale Verbreitung und gilt als so etwas wie die Blaupause einer langen Reihe an Medienhäuser weitergespielter Bild-Ton-Dokumente. „By simply posting videos about abusive police or corrupt officials, people can rapidly undermine government credibility“ (Howard, 2015). Seit der flächendeckenden Versorgung mit Kamera-Telefonen finden zahlreiche bei Amokläufen oder Terroranschlägen aufgezeichnete Videos nicht nur Eingang in die Berichterstattung, sondern werden natürlich auch von Menschen direkt in den sozialen Netzwerken und Messaging-Services verbreitet – in Echtzeit. Diese Wahrnehmbarkeit stattfindender Ereignisse kann zu möglichen (unerwünschten) Rückkoppelungen führen: Konkret beispielsweise dazu, dass, wie im November 2020 bei einem Attentat in Wien die Polizei, während noch nach Tätern gefahndet wird, sowohl Medien als auch Bevölkerung dazu aufruft,⁹ diese Videos nicht zu verbreiten, sondern auf einen Server zu laden, damit die Polizei einerseits über das Material verfügt und andererseits die Rückkoppelung des Ereignisses an die Täter unterbrochen wird.

Voraussetzung für diese Entwicklungen war eine breite Entkoppelung einzelner Bedeutungsinhalte (Meme) von ihren ursprünglichen massenmedialen Trägermedien. Erst damit

⁹Das kann ich aus meiner eigenen Beobachtung vor Ort in Wien wiedergeben. Es stellte sich später heraus, dass es nur ein Täter war, der beim Einsatz von der Polizei getötet wurde.

ist es auch möglich, die Umkehrung von Pull zu Push zu denken, die mit der wachsenden Zahl an Individualmedien und automatisch abgerufenen P2P-Verbindungen in Social Media den Paradigmenwechsel im persönlichen Nachrichtenkonsum vollziehen. Keine Formel fasst das besser zusammen als das von einem Studenten in einer Fokusgruppe im Obama-Wahlkampf 2008 geäußerte geflügelte Wort: „If the news is that important it will find me.“

Die Zeit, Medienviren in Massenmedien platzieren zu müssen, weil kaum ein anderer Weg zugänglich war, um eine breite Öffentlichkeit zu erreichen, war vorbei. Das dafür notwendige soziale Netzwerk, das Nutzer direkt untereinander verbindet und Information auch zuträgt (push) stellte sich aber nicht über eine bloße technische Verbindung ein. Talbott wies 1995 (S. 65) darauf hin, dass die pure Verbindung von Menschen durch Telefone untereinander nicht automatisch Gemeinschaft beschert. Das ist *prima vista* eine triviale Aussage, aber das Social Web entstand erst gut zehn Jahre später und erst mit dem Ersetzen der Telefone durch das neue Interface *Smartphone*, das zwar immer noch den Begriff „Telefon“ in sich trägt, aber tatsächlich ein kleiner, mobiler Computer ist, wurde die Entstehung eines richtigen Social Web mit permanenter Erreichbarkeit und Nachrichtenzustellung möglich.

Dieses persönliche, mobile und vernetzte Device, das die Funktion eines Telefons als installierte Software mitführt, oder auch eine annähernd zutreffende Prognose des Social Web sucht man in den Texten der kritischen Begleiter des Wandels in den 1990er-Jahren vergeblich. Die Strukturtransformation von einem physischen Netz aus Rechnern und hypertextuell verbundenen Dokumenten zu einem mobilen und sozialen Netz der Akteure wurde von keinem (mir bekannten) Beobachter antizipiert. Dass folglich die politische Wirkmacht einer geteilten Öffentlichkeit eines Social Web nicht absehbar war, ist verständlich. Gleichzeitig musste aber jegliche Spekulation über die Wechselwirkung von Medien und Medieninfrastrukturen mit der Öffentlichkeit nicht nur – im besten Fall – unvollständig, wenn nicht sogar irreführend sein.

3 Faktoren und Begleiteffekte digitaler Medientransformationen

Digitale Transformation als reinen Übergang vom Analogen ins Digitale zu beschreiben oder gar nur auf die technologische Umwandlung von kontinuierlichen in diskrete Werte zu beziehen, erfasst zwar die zentrale und namensgebende, aber nicht die einzige Grundlage des Wandels. Gemeinsam mit den darin auch unberücksichtigten Folgeeffekten können diese als *Faktoren digitaler Medientransformation* zusammengefasst werden. Dazu zählen unter anderem: Digitalisierung, Vernetzung, Erreichbarkeit, Erfassung, Mobilisierung und in weiterer Folge als Wirkung: Fragmentierung, Aggregation, Konvergenz, Konzentration, Individualisierung, Intermediation, Disintermediation und andere sekundäre Effekte.

Um das Wesen des digitalen Wandels zu erfassen die verwendete Terminologie besser abgrenzen zu können, werden an dieser Stelle einige wesentliche Faktoren exemplarisch herausgegriffen und kurz erläutert.

Digitalisierung dient nicht nur als wörtliche Grundlage für jede Form der digitalen Transformation, sie beschreibt den Mechanismus, um diese Transformationen ökonomisch durchführen zu können, schlechthin. Als direkte Folge der Zuweisung diskreter Werte kann überhaupt erst eine präzise Reproduktion von Inhalten durchgeführt werden. Der dabei in Kauf genommene Qualitätsverlust findet dabei bei vielen Medientypen längst unterhalb einer Schwelle statt, die über menschliche Sinne direkt wahrgenommen werden könnte. Neben der Reproduktionsfähigkeit entledigt sich der Inhalt im Zuge der Digitalisierung en passant noch von seinem medialen Dispositiv, sodass er im Zuge einer möglichen Reproduktion informationell auch noch medienunabhängig gespeichert und wiedergegeben werden kann.

Die unmittelbare Folge der Digitalisierung ist nachgelagert die verlustfreie Informationsübertragung, die sich in letzter Konsequenz auch nicht von der guten alten Teleportation unterscheiden wird (Vgl. Kaiser, S. 153): Die physische Vorlage wird destruktiv oder auch nicht-destruktiv in Information zerlegt und am anderen Ende der Übertragung wieder zusammengebaut. Ob das nun in einem Scanner, einer Tastatur, DNA-Sequencer, 3D-Drucker oder einem noch zu entwickelnden Gerät passiert, das vielleicht eine Fliege¹⁰ in einzelne Atome zerlegt und am anderen Ende der Leitung (als Sammelbegriff für jede Form der digitalen Informationsübertragung) wieder neu aufbaut, stößt nur an die Grenzen des derzeit machbaren.

Die örtliche und – in Form von Speicherung – auch zeitliche Übertragung ist aber gleichbedeutend mit Vernetzung in ihrer einfachsten Form von Sender zu Empfänger, die alleine durch das Hinzufügen von weiteren Verbindungen zur **Vernetzung** führt. Die Gestalt dieser Vernetzung als Repräsentation durchläuft in der Entwicklung des Internets mehrere Abschnitte¹¹ von manifesten, nodalen Verbindungen, über die wie in einem *Rhizom* verästelten Hyperlinks bis hin zu ihrem virtualisierten Phänotyp mobiler Knotenpunkte und sozialer (i. e. menschlicher) Medien.

Die Vernetzung von allem mit allem, der Anschluss an ein Netz, der eine **Erreichbarkeit** von jedem Punkt zu jedem Punkt als verteiltes Medium ermöglicht, bedeutet zweierlei: aktive Reichweite und passive Reichweite, also erreichen können und erreicht werden. Information abrufen und Information zur Verfügung stellen. Aber auch beispielsweise: Ausspähen und ausgespäht werden. Diese grundsätzliche Erreichbarkeit, Aufzeichnung und Speicherung oder vielmehr (totale) **Erfassung** ist ein weiterer grundsätzlicher Parameter für digitale Medientransformationen. „Im Extrem bewahrt diese Kulturmaschine alles auf, was jemals von Menschen als Kulturformat produziert wurde“ und es ist auch überall und immer verfügbar (Reckwitz, 2017, Loc 4009). Digitalisierung ist keine frei-

¹⁰ Im Film „Thy Fly“ (1986) wird – allerdings nur fiktional – erkundet, was bei Übertragung komplexer Daten schief gehen kann.

¹¹ Siehe „**Makromediale Transformationen**“ in diesem Band.

willige Veranstaltung, sondern ein weltweites Event (Globalisierung) mit immerwährender Dauer bis hin zu ständiger Erreichbarkeit oder „always on pressure“ wie sie Mark Fisher (2020) bezeichnet. Dazu kommt noch die völlige Loslösung der Ortsgebundenheit von Sender und Empfänger, Mobilisierung bis zur „permanenten Mobilmachung“ der Bürger als „Outsourcing“ staatlichen Kommunikationsverhaltens“ (Halbach, S. 272).

Begleiteffekte: Automatisierung, Erfassung und Individualisierung

Drei Effekte mit wachsender Relevanz erscheinen mir noch wesentlich im Hinblick auf gesellschaftlich-politische Wirkungen und Folgen digitaler Medientransformation: Es sind dies *Automatisierung*, *Erfassung* und *Individualisierung*.

Diese Hervorhebung ist auch dem Umstand geschuldet, dass diese Effekte zwar sowohl ausführlich deskriptiv verarbeitet sind und als auch im Hinblick auf ihre gesellschaftliche Relevanz kritisiert werden, aber ihre Rolle und Wichtigkeit als strukturgebende Faktoren aus meiner Sicht nicht ausreichend gewürdigt wird.

Automatisierung

Automatisierung ist an dieser Stelle im Kontext digitaler, datenverarbeitender Technologien zu sehen – als begriffliche Abgrenzung zu automatisierten Prozessen, die Abläufe ohne (weiteren) menschlichen Eingriff abwickeln und auch analog codiert sein können. Vollständige Automatisierung wurde erst durch Digitalisierung möglich, weil sie eine im weitesten Sinn computergestützte Befehlsverarbeitung und auch -ausgabe voraussetzt. Das Makromedium Internet zeichnet sich insgesamt durch einen sehr hohen Grad an Automatisierung aus, der sich anhand der strukturellen Transformation vom Web 1 und Web 2 zum Web 3 als Social Web auch in mehreren Schritten nachvollziehen lässt. Während das WWW zu Beginn noch als Netzwerk statischer *Seiten* aufgebaut war, die auf diskreten Webservern lagerten – Inhalte hatten tatsächlich einen Ort – und von jenen abgerufen wurden, wurden dynamische Inhalte bald aus – auch dislozierten – Datenbanken geliefert und mit Nutzerprofilen verknüpft. Damit konnten gespeicherte Inhalte für verschiedene Nutzer nicht nur in verschiedenen Kombinationen, sondern auch in abgewandelten Versionen in die Interfaces der Nutzer *gerendert* (wiedergegeben) werden.

Der Grundstein für die Individualisierung der medialen Realität war damit schon gelegt. Im Übergang zum Web 2 und späteren Social Web nahm lediglich die Komplexität dieser Individualisierung zu: Datenquellen wurden über offene Schnittstellen (APIs) vernetzt und die Profilierung der Nutzer wurde über das Tracking deren Verhalten hinaus, durch die Verarbeitung ihrer eigenen Inhalte (*user generated content*) im Social Web weiter verfeinert.

Erfassung

Grundlage für eine algorithmisch automatisierte Wiedergabe von individualisierten Inhalten ist die Erfassung von *personenbezogenen* Daten, die zur Selektion und Konfiguration dieser Inhalte herangezogen werden können. Gemeint sind mit Daten also nicht jene In-

halte, Kataloge und Datenbanken, die auf der Seite der Medien und Plattformen für die Nutzer bereitgestellt werden, sondern das Sammeln von Information über die Nutzer selbst. Es sind dies sowohl Inhaltsdaten, die Nutzer freiwillig kommunizieren, geteilte Inhalte in sozialen Netzwerken, Kommentare, etc. als auch Datenspuren, die von den Nutzern durch die Nutzung selbst, durch ihr Verhalten im Cyberspace hinterlassen werden, wie etwa IP-Adressen, Ort, Zeitpunkt, Dauer, Klickwege. Es ist dabei nicht ausgeschlossen und prinzipiell anzunehmen, dass die Nutzer einer Verwendung dieser Daten oft sogar zugestimmt haben.

Über diese rechtssichere Form der Erfassung hinaus können Inhalte oder Gebrauchsspuren einfach ausgespäht werden. Daten, die beispielsweise zur Abrechnung von Services von einem Unternehmen sogar aufgezeichnet und gespeichert werden müssen, können auch über ihren primären Zweck hinaus ohne Einwilligung der Nutzer, zur *Überwachung* im weitesten Sinn genützt werden. Ein derartiger Missbrauch von Daten mit überwachungsstaatlichem Charakter war (und ist) im Bereich der politisch weit diskutierten Vorratsdatenspeicherung der Fall. Und einzelne Staaten gehen dabei noch einen Schritt weiter: „Along with the United States, Israel, and China, the government payrolls of Russia, Bulgaria, Romania, and Ukraine are believed to include hackers“ (Howard, 2015, S. 41).

Für die Akkumulation und auch Auswertung dieser enormen Datenmengen hat sich der Begriff *Big Data* durchgesetzt. Die Werkzeuge und Anwendungen dieser Entwicklung werfen Fragen nach der Integrität von Privatsphäre und Abgrenzung zur Öffentlichkeit von personenbezogenen Daten auf. Mögliche *Schäden* als Klassifikation für die Folgewirkungen richten sich hier vor allem nach der öffentlichen Debatte. Eingriffe in die Privatsphäre, Datenschutz und Überwachung werden hier bereits breit und lange Zeit diskutiert (z. B. Becker, 2002; Zeger, 2008), die Folgen durch die Deformation der Realität für das Individuum und die Gesellschaft durch das Social Web wurden bislang eher wenig beleuchtet (Harris, 2020a; Alm, 2020), obwohl die Forschung zur medialen Konstruktion von Realität an sich schon bis in die 1950er zurückreicht (Burkart, 1995, S. 260 ff.).

Individualisierung – Granulare mediale Realität

Der aktuelle Zwischenstand dieser Entwicklung automatisierter Informationsverbreitung unter Einbeziehung erfasster und ausgewerteter Datenmengen ist eine komplexer werdende Granularisierung der medialen Realität durch inhaltliche Individualisierung und Atomisierung von Öffentlichkeit. Ein Merkmal des massenmedialen Zeitalters bestand darin, dass die über Tageszeitungen, Rundfunk und Fernsehen kommunizierten Inhalte für alle grosso modo gleich waren – eine basale Voraussetzung zur Herstellung einer geteilten Öffentlichkeit. Das hat sich durch die digitale Transformation in mehreren Dimensionen geändert. Es war möglich geworden, bestehende Inhalte verschieden zu kombinieren und kontextualisieren. So konnte beispielsweise eine Tageszeitung online neben einem Artikel verschiedenen Nutzern verschiedene weiterführende Artikel vorschlagen, die automatisiert aus der bisherigen Konsumtion der Inhalte errechnet werden, oder auch verschiedene Inserate anzeigen. Diese Algorithmen können sowohl bekannten, inhaltlichen Vorlieben

der Nutzer entsprechen oder auch von der Seite des Senders determiniert sein. So wurden und werden etwa nicht nur Werbemittel über A-B-Testing, sondern auch journalistische Inhalte (beispielsweise alternative Überschriften für Textbeiträge) auf ihre Wirksamkeit hin optimiert. Aber die Maßschneidung endet nicht bei der Zusammenstellung von Inhalten innerhalb eines Mediums zu *useroptimierten* Seitenlayouts und Mutationen der Headlines, sondern setzt sich fort in der Anpassung der Inhalte selbst. So ist es denkbar, dass Artikel in Formulierungen und Länge für das Leseniveau des Nutzers adaptiert werden und auch mit dynamischen Daten, die beispielsweise auf den Aufenthaltsort oder Tageszeit abstellen, variiert werden. Diese Anpassung der Inhalte an die individuelle Beziehung von Kommunikator und Rezipient wirkt bei Nachrichtenmedien zwar auch heute im Jahr 2020 noch eher ungewöhnlich, vielleicht sogar unethisch, aber bei transaktionsgetriebenen Websites, ist dieser Zugang längst Normalität.

Der Erfolg von *Amazon* und anderer großer E-Commerce-Plattformen hängt auch davon ab, den eigenen Katalog soweit zu personalisieren, dass den Nutzern, jene Produkte gezeigt werden, die für die Plattform¹² den höchsten Deckungsbeitrag bringen. Aber nicht nur Amazon, sieht für jeden Nutzer anders aus, auch Sharing-Plattformen wie YouTube und auch Suchmaschinen wie Google richten ihre Suchergebnisse und inhaltlichen Vorschläge nach den gespeicherten Profilen, damit vermeintlichen Präferenzen der Nutzer aus und können und werden dahingehend naturgemäß auch manipuliert (Galloway, 2018; Harris, 2019b).

Dass Amazon verschiedenen Nutzern verschiedene Produkte anzeigt, ist auch im Hinblick auf die Motive der Plattform nachvollziehbar, bei journalistischen Inhalten wird das Erkennen der Motivation schwieriger. Dass das prinzipielle Verständnis für den Wirkmechanismus bei den Rezipienten aber vorhanden ist, darf angenommen werden. Die algorithmische Selektion von Medieninhalten führt dessen unbenommen zu einer fragmentierten Öffentlichkeit mit verschiedenen Realitäten für das atomisierte Publikum. Naturgemäß tauschen sich auch die Teilnehmer selbst als soziale Medien sowohl online als auch offline im RL (*Real Life*, dem echten¹³ Leben) untereinander aus und gleichen ihre Wahrnehmungen über verschiedene Quellen ab. Dieser Prozess kann das Bild der Realität affirmativ festigen oder auch wieder dekonstruieren. Zur einer aktualisierten *Media Literacy* (und *Systemic Literacy*) gehört es, mit dieser Vielzahl an Realitätenkonstruktionen umgehen zu lernen.

4 Negative Externalitäten makromedialer Strukturen

Wenn Nicholas Negroponte (1995, S. 229) die dynamische Phase der Digitalisierung als öffentlicher Vordenker in den 1990er-Jahren mit „dezentralisierend, globalisierend, harmonisierend und ermächtigend“ grundsätzlich positiv, wenn nicht sogar euphorisch kon-

¹²Manchmal werden diese Plattformen auch als *Online-Händler* bezeichnet, doch dieser Begriff deckt längst nicht mehr den Umfang der angebotenen Dienste ab.

¹³Die Unterscheidung online/real ergibt natürlich keinen Sinn.

notiert, spricht er damit gleichsam eine Einladung aus, auch negative Begleiterscheinungen der strukturellen Transformation in der gleichen makroskopischen Betrachtung aufzuspüren.

Effekte makromedialer Medientransformationen auf den digitalen, gesellschaftlichen Wandel waren – und das geht aus den Beobachtungen der Beobachter des Wandels in der frühen Netzgesellschaft hervor (u. a. Rushkoff, 1994; Turkle, 1995; Stoll, 1995; Talbott, 1995; Castells, 1997; Levine et al., 1999) – erkennbar systemisch angelegt. Sie verstärkten sich mit der Ausdehnung und Leistungsfähigkeit des Internets, das selbst nicht einfach nur in Kapazität und Durchflussstärke wächst, sondern auch einer Abfolge struktureller Transformationen unterliegt.

Strukturbedingte *Schäden* für die Gesellschaft ergeben sich beispielsweise in den Komplexen *Überwachung*, *Polarisierte Öffentlichkeit*, *Fragmentierung der Realität*.

Überwachung

Jede Form der Erfassung von personenbezogenen Nutzerdaten muss als Vorstufe der Überwachung – in einem sehr weiten Sinn des Begriffs – gesehen werden. Letztendlich werden die Nutzer mit ihrer bewussten oder einfach nur aus Bequemlichkeit gegebenen Einwilligung überwacht. Sie erlauben das Sammeln von Daten über ihr digitales Verhalten und geben Zugriff auf die Auswertung veröffentlichter oder sogar privat kommunizierter Inhalte. Bedenken über die Integrität der Privatsphäre sind hier evident. Die öffentliche Debatte zu diesem Thema läuft parallel zur digitalen Transformation und seit Ende der 1990er-Jahre intensiv. Konrad Becker spricht vom „Datenkörper als virtuelle Repräsentanz einer Person“, die „aus der Gesamtheit aller Daten, die mit der Person verknüpft sind“ besteht: „In der modernen Wirtschaft haben Informatisierung und Virtualisierung dazu geführt, dass die Menschen strukturell dazu gezwungen werden, ihre Geschäfte so zu erledigen und ihr Leben so zu leben, dass dabei Daten anfallen“ (2002, S. 195) und „Technologisch gesehen ist solchen Systemen jedoch auch die Kapazität für digitale Überwachung inhärent“ (S. 84).

Politische Regulierungsbestrebungen wie etwa die 2016 in Kraft getretene Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) der Europäischen Union und andere sind als Versuch zu werten, den Kontrollverlust der Nutzer einzubremsen bzw. ihnen die zumindest die Möglichkeit zu geben, eine gewisse Kontrolle über ihre Privatsphäre zu wahren. Diese Maßnahmen unterstützen das Bewusstsein über Datenschutz und seine Rechtsdurchsetzung können aber keinen nennenswerten Beitrag zu Einebnung der beiden Formen der Überwachung leisten, die auch weitgehend ohne streng personenbezogene Daten auskommt oder sich der Regulierung entziehen kann. Konkret sind damit die datengetriebenen Geschäftsmodelle der Tech-Konzerne und der staatlichen Überwachungsapparate gemeint.

„Google and Facebook don't have ‚users‘ or ‚customers‘. Instead, they have participants under machine surveillance, whose activities are algorithmically combined within Big Data silos“ (2017, Loc 30), meint Bruce Sterling. Die großen GAFAM-Plattformen bauten ihre Geschäftsmodelle erfolgreich auf diesen *Überwachungsdaten* auf (Kaiser,

2019; Harris 2019a, 2020a; Galloway, 2017; Sterling, 2017; Zuboff, 2019; Milborn, 2020), indem sie den Zugang zu ihren Nutzern und deren Aufmerksamkeit in optimierten Segmentierungen bis auf Ebene einzelner Nutzer für Werbetreibende anbieten und bezahlte Angebote (inkl. Inhalte, Waren, Dienstleistungen, Werbemittel) ausspielen, der auf die Profile angepasst ist. Die Effizienz dieses Geschäftsmodells im Vergleich zu traditionellen Medien, die ihre gesamte Reichweite nur unsegmentiert oder grob teilsegmentiert vermarkten konnten, oder Händlern, die über keine Daten und Profile ihrer Kunden verfügen, ist evident. Die Optimierung des Angebots über die durchschnittlichen Bedürfnisse der Nutzer hinaus für jeden einzelnen ist per se kein Nachteil für den Konsumenten. Ein unmittelbarer Schaden des Nutzers durch das Ausspielen maßgeschneiderter Inhalte, ist a prima vista nur schwer erkennbar, zumal die Identität des einzelnen Users in dieser Anwendung für den Vermarkter irrelevant ist. Von Kritikern wird diese Form der Geschäftstüchtigkeit dennoch wenig schmeichelhaft als *Surveillance Capitalism* (Überwachungskapitalismus) bezeichnet (Zuboff, 2019). Sie wirkt in einem weiter gefassten Sinn Fragestellungen und Probleme im Bereich Datenerfassung, Datenschutz, aber auch Besteuerung und Regulierung dieser supranationalen Konzerne aus. Den vermeintlichen Schaden durch die Nutzung von Daten mit dem ökonomischen Erfolg von Unternehmen im engeren Sinn gleichzusetzen, ist aber als eher eindimensionale Form der Kapitalismuskritik zu werten – im Gegensatz zu Bedenken an den Grundlagen der Individualisierung von werblichen Angeboten. Die Kritik müsste sich hier an die digitale Governance und gesetzliche Aussteuerung richten.

Die Erfassung der Menschen als Datensätze und „Datenbürger“ (Zeger, 2008, S. 227) und der Aufbau eines repräsentativen „Datenkörpers“ (Becker, 2002, S. 196) entzieht sich in der Praxis aber ohnehin der individuellen Zustimmung. Es (ist längst) passiert, auch wenn formal die Mittel zur Rechtsdurchsetzung gegeben sind.

Becker geht in seinem Befund über den mit „Erstellung von Profilen und Data Mining“ errichteten „Datenkörper“, über Kapitalismuskritik hinaus und stellte eine problematische rechtliche Loslösung des Personenschutzes fest, der für den physischen Körper gilt: „Die Aneignung des Datenkörpers von außen wird von betroffenen Personen selten bemerkt, denn sie hat sich zum unsichtbaren Bestandteil der Grundstruktur einer informatisierten Gesellschaft entwickelt. Sowohl die Wirtschaft als auch der Staat beanspruchen den Datenkörper“ (2002, S. 197).

Überträgt man das damit einhergehende „totalitäre Potenzial“ der Beanspruchung personenbezogener Daten in die staatliche Sphäre, müsste man analog zur überspitzten Begrifflichkeit des *Surveillance Capitalism* bei dieser Form eigentlich ebenso überspitzt von *Surveillance Communism* (oder auch *Surveillance Fascism*) sprechen.

Zieht man analog zu den Market Caps der Konzerne als Maßzahlen, die Ausgaben der größten staatlichen Investitionen in Cyber-Security und Intelligence (Nachrichtendienste) heran, dann reichen diese zumindest in die Dimensionen der Gravitationszentren des Überwachungskapitalismus: Das Cyber-Security-Budget der USA betrug 2020 knapp 17 Milliarden USD, zusätzlich erhält die US-Sicherheitsbehörde NSA 10 Milliarden USD (The Economist, 2020a). Zum Vergleich: Die Umsätze von Facebook 70,7 Mrd. USD

(2019) und Google 161,9 Mrd. USD sind zwar viel höher, aber es handelt sich schließlich auch um eine Gegenüberstellung verschiedener Kategorien, die nur verdeutlichen soll, dass hier in ähnlichen Größenordnungen gewirtschaftet wird. Selbstverständlich liegt hier keine direkte Vergleichbarkeit von Budget und Umsatz vor. Es schafft aber innerstaatliche Überwachungseliten: „According to the Washington Post, in 2013 almost a million people had top-secret security clearances to gather information about national threats“ (Howard, 2015, S. 23).

Die Ausgaben der Staaten zur Erfassung, Überwachung und digitaler Profilierung sind jedenfalls substantiell. Der National Cyber Power Index der Harvard University reiht im Bereich Surveillance als Top 3 Staaten mit einem ausgeprägten Naheverhältnis zu kommunistischen Ideologien: Russland, China und Vietnam (Voo et al., 2020, S. 36). Dieser Aspekt nimmt dem Begriff *Surveillance Communism* plötzlich auch jede ironische Schlagseite.

Polarisierung und Manipulation

Die öffentliche und politische Debatte fokussierte lange auf den Themenkomplex Erfassung und Überwachung insbesondere mit ihren Implikationen für die Privatsphäre. Die Vorratsdatenspeicherung und das Ausspähen vor allem der US-amerikanischen Geheimdienste dominierte die Problemfelder, obwohl der Schaden in diesem Diskurs für Individuum, Gesellschaft und Demokratie nur selten konkretisiert werden konnte. Nota bene: Das bedeutet nicht, dass die Kritik auf einer prinzipiellen Ebene unberechtigt wäre – im Gegenteil. Doch durch diese Fokussierung auf die – aus vielen validen auch demokratiepolitischen Gründen – Konzentration von wirtschaftlicher Macht der großen Digitalkonzerne und staatliche Überwachung, rückten andere, ähnlich schwerwiegende oder weitreichendere gesellschaftliche und politische Problemfelder in den unsichtbaren Hintergrund.

Diese Folgewirkungen digitaler Medientransformationen sind in ihrer Komplexität noch abstrakter, schwerer fassbar und lassen sich in Ursache und Wirkung nicht so leicht zuordnen. Konkret ist hier die bereits erwähnte *Deformation der wahrgenommenen Realität* gemeint, die nicht-vorsätzliche und unbewusste Verzerrung der Wirklichkeit von Individuen und Gruppen, die zu einer fragmentierten Öffentlichkeit und Polarisierung der Bevölkerungen beiträgt (Alm, 2020). Die Ursachen für diese Entwicklung sind in der Konstellation aus traditionellen Medien, neuen alternativen Medien und Intermediären zu finden.

Polarisierte Öffentlichkeit (Rückkoppelung Sender)

Disruption bestimmt das Wesen digitaler und makromedialer Ökonomien. Digitale Transformation ist ein irreversibler Prozess schöpferischer Zerstörung, der die Erlösmodelle ganzer Branchen völlig ändert, vor allem jene deren Mediendispositive mit geringem Aufwand digital reproduziert werden konnten wie beispielsweise Musik oder Fotografie. Die grundsätzliche, wenn auch nicht vollständige Umstellung auf digitale Produktions- und

Vertriebsmodelle führte zu einer radikalen strukturellen Änderung der Wertschöpfungsketten. Große Unternehmen wie Kodak, Blockbuster Video oder HMV, der Musikmarkt und darauf aufbauende Sekundärmärkte, Medien, wie etwa MTV, die sich nicht rechtzeitig anpassen konnten, mussten ihren Betrieb redimensionieren oder völlig einstellen (Keen, 2015).

Maßgeblich beschleunigt wurde die Erosion der Geschäftsmodelle durch die – unabhängig von der oft fehlenden Rechtmäßigkeit – kostenlose Nutzung urheberrechtlich geschützter Inhalte (King, 2010). Während die Musik- und Fotoindustrie schnell dem Transformationsdruck ausgesetzt waren, hatten mit einiger Verzögerung die Filmindustrie, der Buchmarkt, aber auch der Journalismus mehr Zeit sich auf den digitalen Wandel einzustellen. Doch die über Jahrzehnte gepflegten Erlösstrukturen von Verlags- und Medienhäusern konnten die nachlassende Wirtschaftlichkeit analoger Vermarktung von Reichweite nur vorübergehend durch digitale Einnahmequellen substituieren.

Durch die Verfügbarkeit von Nachrichtenquellen aus aller Welt und einem erweiterten digitalen Zugriff auf eine Vielzahl von regionalen und nationalen Medien mit einer inhaltlichen austauschbaren Wiedergabe von Agenturmeldungen wurde die Funktion der Informationsverbreitung und -versorgung auch obsolet. Auch aus theoretischer Sicht eignet sich Information an sich nicht als Rohstoff (Kaiser, 2019, S. 156). Die damit einhergehende abnehmende Zahlungsbereitschaft der Nutzer erschwerte wie bei Inhalten digitalisierter Unterhaltung in Musik und Film auch Medien die Existenz. Die Geschäftsmodelle, die die über die Inhalte gewonnene Aufmerksamkeit monetarisieren konnten, also Werbung, wurde den Medienbetreibern von den Intermediären aus der Hand genommen, die diese Geschäftsmodelle entlang der Wertschöpfungskette aufgeschlossen hatten.

Im Journalismus führt das zu einer ideologischen Anpassung von Medien- und Verlagshäusern an ihre Zielgruppen und einem Abbau von Binnenpluralismus, deren grundlegende Ursache wie oben beschrieben in der nachlassenden Wirtschaftlichkeit traditioneller Geschäftsmodelle zu finden ist. Der Wegfall der Nachrichten als distinkter Wesenskern eines Mediums und die Unmöglichkeit über Information unterscheidbar zu bleiben, führt dazu, dass substanzielle Reichweite nur durch Einordnung, Interpretation und Meinungsgetriebenheit zu stabilisieren ist. Eine Folge daraus ist der Aufbau von Personenmarken, die sich auch über Meinung profilieren und ihre persönliche Reichweite als soziales Medium – insbesondere über Twitter – ausbauen und damit auch Charakteristika von *Massen-nachrichten* „missverständlich ‚Massenkommunikation‘ genannt“ als „rationalisierende und regulative Funktion in der linearen Sende-Empfängerformel: ‚an alle‘“ widerspiegeln. Konkret spricht Faßler (1998, S. 322) von: „propagandistische, einkanalgige, manipulative oder einseitige Gesamtversorgung mit Nachrichten, Bildern, Musiken.“

Problematisch dabei ist nicht nur die als *Social Gatekeepers* beschriebene Vermischung von Medienmarke und Personenmedium, sondern auch psychosozialen Dynamiken, die jedem aktiven Twitter-Nutzer wohlbekannt sind. Mark Fisher benennt sie unschmeichhaft: „A priest’s desire to excommunicate and condemn, an academic pedant’s desire to be

the first to be seen to spot a mistake and a hipster's desire to be one of the incrowd“ (Fisher, 2013).

Ungeachtet dieser narzisstischen Persönlichkeitszüge ist ein Trend zur Beschleunigung („desire to be the first“) der Nachrichtenverbreitung unvermeidlich. Wenn eine Unterscheidbarkeit durch Information nicht möglich ist, bleibt (neben Interpretation und Ideologisierung) nur mehr eine Differenzierung über die Geschwindigkeit. Die aktuelle Form der Deutungsherrschaft im Medien- und Politikbetrieb hat die Züge einer Dromokratie (Faßler, 1998, S. 340). Und das Tempo der Verbreitung nimmt zu, sodass sich Nachrichtenwert immer näher an der Echtzeit konstituiert. Talbott spricht schon 1995 im Zusammenhang mit der Beschleunigung digitaler Kommunikation einhergehend mit einer „mindless accumulation of data and opinion“ auf ein Niveau der Unmittelbarkeit von einem „frantic concern of recency“ (S. 11).

Die Ausdehnung des journalistischen Meinungsraums auch über soziale Medien führt über die Zweikanaligkeit der neuen Dispositive zu einer Rückkoppelung mit dem Publikum die eine eindeutigere Zuordenbarkeit verlegerischer Produktionen über zwei Effekte heranzieht: einerseits werden affirmative Haltungen vom Publikum gesucht und verstärkt, andererseits wird abweichende oder kritische Meinung abgewertet und schlimmstenfalls ausgemerzt. Die direkte Konfrontation verschwimmender Medien-Personenmarken in den sozialen Netzwerken führt zu einer Vorsicht bis hin zur journalistischen Selbstbeschränkung (Weiss, 2020), Inhalte zu veröffentlichen, die nicht der Ideologie ihres Publikums entsprechen, von dem sie auch auf die Einhaltung weltanschaulicher Bedingungen hingewiesen werden. Im Extremfall weitergedacht geht Meinung dann nur mehr in eine bestimmte Richtung und die redaktionelle Binnenvielfalt einer Tageszeitung etwa wird aufgelöst, während Pluralismus nur mehr in der Verschiedenheit der Titel zueinander existiert. Das Ergebnis sind konkurrierende Öffentlichkeiten bis hin zu ideologischen Bruchlinien, die ähnlich einem politischen Links-Rechts-Schema (Nagle, 2017; Harris, 2020a) Meinungen ausschließlich einer oder der anderen Seite zurechnen, obwohl keine kausalen Zusammenhänge der Themenkomplexe zueinander bestehen.

Fragmentierung der Realität (Rückkoppelung Empfänger)

Angewendet auf die Sender-Empfänger-Logik traditioneller Medien führen die sich selbst verstärkenden sender-seitigen Rückkoppelungen über Intermediäre tendenziell zu einer ideologisch gespaltenen Medienlandschaft und Öffentlichkeit, die nicht zufällig auch mit den großen politischen Blöcken weitgehend kongruent ist. Die gleiche Rückkoppelung über Intermediäre findet auch empfängerseitig statt.

Talbott beschrieb 1995 (S. 74), also schon lange vor dem Auftreten und dem Aufstieg der sozialen Netzwerke bzw. *Sharing Plattformen*, Facebook, Twitter, YouTube und sogar MySpace, dass die Fragmentierung der Gesellschaft den Strukturmodifikationen neuer Technologien – historisch auch Auto, Telefon und Rundfunk – zugerechnet werden können: „In any event, one of the Net's attractions is avowedly its natural susceptibility to being shivered into innumerable, separate, relatively homogenous groups. The fact that

you can find a forum for virtually any topic you might be interested in, however obscure, implies fragmentation, as its reverse side. There may be advantages of this ‚principle of infinite cleaving,‘ but the cultivation of community is not one of them.“ Talbott konnte damals noch nicht ahnen wie sehr die „algorithmic radicalisation“ (Bridle, 2018, S. 212) durch die Rückkoppelung der Intermediäre zu einer Vertiefung dieses „endlosen Spaltungsvorgangs“ („infinite cleaving“) beitragen würde bis hin zu „singularisierten Umwelten“ wie sie Reckwitz (2017, Loc 4399) bezeichnet: „Die Portale Facebook und Google verwandeln somit auf maschinell-algorithmische Weise die im Prinzip universale kulturelle Welt des Netzes in unzählige singularisierte Umwelten, abgestimmt auf die einzelnen Subjekte, die nur diese zu sehen bekommen. Das Internet als Allgemeinheit existiert damit nur mehr theoretisch, denn zugänglich ist dem Nutzer de facto allein ein auf ihn zugeschnittener Weltausschnitt.“

Die Plattformen des Social Web bilden als Medieninfrastrukturen und Aggregatoren neue inhaltliche Gravitationszentren, die neben einer grundsätzlichen Bereitstellung der Infrastruktur zu Verbreitung von Drittinhalten rein aufmerksamkeitsökonomischen Aspekten und damit letztendlich wirtschaftlichen Interessen folgen. Facebook, Twitter, YouTube et al produzieren selbst keine Inhalte, aber sie schaffen die Rahmenbedingung einer automatischen Kuratierung von Inhalten, die von sozialen Medien in diesen Plattformen (auch selbst) geteilt werden.

Auch wenn etwa Twitter und Facebook nicht als (rein) kommerzielle Ideen entwickelt wurden, waren die Plattformen mit steigendem Wachstum und Nutzerzahlen dazu angehalten aus ihrem Erfolg auch Geschäftsmodelle abzuleiten (Galloway, 2017; Sterling, 2017; Harris, 2019a; Zuboff, 2019). Sie monetarisieren die Aufmerksamkeit ihrer Nutzer dort, wo diese mit zum Beispiel einem Nachrichteninhalte eines traditionellen Mediums – oft nur bestehend aus Überschrift, Bild und teilweise Vorspann – konfrontiert werden. Diese Platzierung dieses Inhalts wird von den Nachrichtenmedien auf den Plattformen oft auch noch bezahlt, damit Zugriffe auf den vollständigen Inhalt auf der Website des Mediums weiterer Bezahlung durch Werbekunden oder Rezipienten ausgesetzt werden kann. Die Plattformen verdienen damit als Hybride aus Verbreitungs kanal und Medienaggregator gleichermaßen doppelt an traditionellen Medienproduzenten. Die daraus entstandenen Algorithmen ökonomisieren Aufmerksamkeit in zwei Dimensionen: quantitativ über die Reichweite, aber auch qualitativ über die inhaltliche Beschaffenheit. Information ist jedenfalls nicht aufmerksamkeitsneutral.

Durch die Interaktion (wie etwa klicken, teilen, bewerten) mit den inhaltlichen Versatzstücken, die damit einhergehende Erfassung des Nutzerverhaltens durch die Plattform und seine eigene Selektionsleistung wird die Konfrontation mit ähnlichen Inhalten, die Reaktionen des Rezipienten (*Engagement*) auslösen, verstärkt. Dieser Evolutionsmechanismus, der Inhalte auf ihre jeweilige Umwelt der Nutzer hin selektiert, führt zu einer Wirklichkeit der am besten an den Nutzer angepassten Inhalten. Aus der Sicht der Nutzer führt das zu maßgeschneiderten Wirklichkeiten und zum Teil diametralen individualisierten Realitäten. Es gibt keine breit geteilte Öffentlichkeit der Massenmedien mehr, sondern fragmentierte, teilende Öffentlichkeiten. Für jeden Nutzer sehen die Ausschnitte der Welt, die

Youtube, Facebook und Twitter bieten, anders aus. Neben den bekannten Filterblasen, die vorwiegend der Selbstbestätigung der Teilnehmer geschuldet sind, die ihr informationelles Netzwerk aktiv pflegen, ergibt sich diese Form ideologischer Verengung passiv über die Architektur der inhaltlichen Anreizsysteme der Plattformen. Teilnehmer und Nutzergruppen beginnen in inkompatiblen politischen und gesellschaftlichen Realitäten zu leben.

Die Inkompatibilität setzt voraus, dass es einander widersprechende Informationen gibt, die dazu geeignet sind, diese verschiedenen Einschätzungen von Sachverhalten und Weltbilder zu erzeugen. Doch die Fabrikation von Realität ist so alt wie die Menschheitsgeschichte und ihre ältesten und heiligsten Schriften. Einen Mangel an Inhalten ohne Tatsachensubstrat oder an der Behauptung des Gegenteils entgegen oder mangels besserer Kenntnis, gibt es nicht. Die algorithmische Kultivierung extremer Haltung ist auch ein Resultat von inkrementellen Dosissteigerungen, die sich aus der Suche nach Bestätigung einer Meinung geben können, die mit Inhalten belegt, die sich immer weiter von skeptischem Widerspruch entfernen. Sam Harris bezeichnet die sozialen Plattformen deswegen auch als „Kult-Fabriken“ (Harris 2020a, b).

5 Steuerung digitaler Medientransformationen

Bleibt abschließend die Frage, wie digitalen Medientransformationen und ihren Effekten politisch begegnet wird, oder ob ihnen überhaupt regulierend begegnet werden kann. Die Tragweite des Wandels wird politisch vielleicht nicht unterschätzt – was Howard konstatiert: „Infrastructure has a significant impact on the constraint and capacities of political actors“ (2015, S. 36), ist auch bekannt –, reguliert wird zuweilen spät.

Das Makromedium Internet ist – um die wohlbekannte Phrase zu bemühen – kein *rechtsfreier Raum*, es unterliegt nationalen Jurisdiktionen. Laufend werden Gesetze von geringer und mittlerer Tragweite – aber maximal kontinentaler Reichweite – beschlossen, die den Ablauf digitaler Transformation beeinflussen. Sein globaler Charakter macht eine umfassende Regulierung in Ermangelung universeller Rechtsdurchsetzung aber in der weltpolitischen Strukturierung des frühen 21. Jahrhunderts auf absehbare Zeit praktisch unmöglich. Das Internet mag also kein rechtsfreier Raum sein, aber es ist eine Struktur, die Umgehungen rechtlicher Bestimmungen zulässt und damit den Wirkungsbereich des Rechtsstaats selbst begrenzt.

Manuel Castells charakterisierte die sich auflösenden Machtgefüge der Netzwerkgesellschaft Ende der 1990er-Jahre so: „Power [...] is no longer concentrated in institutions (the state), organizations (capitalist forms), or symbolic controllers (corporate media, churches). It is diffused in global networks of wealth, power, information, and images, which circulate and transmute in a system of variable geometry and dematerialized geography“ (1997, S. 359). In zwei dieser drei Punkte kann mit Castells übereingestimmt werden. Macht ist in einer global vernetzten Medienstruktur tatsächlich nicht staatlich institutionell konzentriert, traditionelle Massenmedien verfügen nicht mehr über ihre frühere Wirkmächtigkeit, Öffentlichkeit zu erzeugen und – trotz inhaltlicher Gegenläufig-

keit – weltanschaulich bestimmend zu arbeiten, ebenso wie organisierte Religion und andere international tätige Ideologieträger. Mit einem Punkt liegt Castells aber völlig falsch: Organisationen kapitalistischer Spielart (GAFAM) entwickelten sich doch zu Zentren mit enormer struktureller Macht und Einfluss auf die Gesellschaft und Politik. Ihr Beitrag zu einem individualisierten Bild der Wirklichkeit ist letztendlich auf die Schaffung der Mediendispositive dieser Plattformen zurückzuführen. Trotzdem wäre es ein Kurzschluss anzunehmen, dass die Regulierung oder auch Zerschlagung monopolistischer Digitalkonzerne, die Transformation von Öffentlichkeit umkehren könnte. Die Restrukturierung einer geteilten und selbst auch teilenden Öffentlichkeit ist ein irreversibler Schritt der digitalen Medienevolution. Aktiv politisch angestrebte Änderungen in dieser Struktur des Netzes sind nicht unmöglich, können aber nicht universell beschlossen oder verordnet werden, sondern müssen propagieren, was nur gelingen kann, wenn die Bereitschaft dazu besteht, dass diese Änderungen auch im Sinne eines breiten Konsens mitgetragen werden und so Wirkung entfalten.

Problemfelder Journalismus und Medienpolitik

Abschließend widme ich mich in einem kurzen Exkurs und Ausblick als Detailspekt digitaler Medientransformation den zwei Problemfeldern Journalismus und Medienpolitik, die in direktem Zusammenhang sich selbst verstärkender polarisierender Meinungsblasen und fragmentierter Öffentlichkeit als Folgen makromedialer Transformationen stehen.

Durch das Ausdörren traditioneller massenmedialer Strukturen verliert Journalismus im Sinne des arbeits- und ressourcenintensiveren gemeinhin bezeichneten Qualitätsjournalismus (z. B. Kaltenbrunner et al., 2018) in doppelter Hinsicht seine Grundlage: Die Wirtschaftlichkeit journalistischer Produktion ist ebenso wie seine Reichweite rückläufig. Diese beiden Effekte verstärken einander in einer Abwärtsspirale, die durch die strukturellen Interventionen der Intermediäre in Gang gesetzt wurde. Für die Rezipienten bedeutet das neben dem Verlust einer geteilten Öffentlichkeit eine Reduktion oder zumindest – relativ zum Gesamtangebot gesehen – Verwässerung von traditionell (subjektiv) vertrauenswürdigen Medienangeboten. Unabhängig von der tatsächlichen Qualität massenmedialer Inhalte der vergangenen Jahrzehnte war die Frage von Verantwortung und Vertrauen in dieser Zeit weit weniger komplex zu beantworten. Wenn Vertrauen als Mechanismus sozialer Komplexitätsreduktion (Luhmann, 2018) zu sehen ist, dann verhält sich eine Zunahme sozialer Komplexität indirekt proportional zu Vertrauen. Über die Identität des Senders, seine Finanzierung und ideologische Verortung bestand im Zeitalter der Massenmedien weitgehend Transparenz. Die Dominanz öffentlich-rechtlicher elektronischer Medien gewährleistete (zumindest in Europa) zudem eine gewisse parteipolitische Äquidistanz – auch wenn in diesem Zusammenhang der Begriff Distanz *kurz* gemeint, also eine gewisse Nähe bedeuten kann. Medienliteraten Menschen konnten das Angebot in dem Sinn *beherrschen*, den Zugang zu vertrauenswürdigen Quellen aufrecht zu erhalten und die weltanschaulichen Positionen einzuordnen und gegeneinander abzuwägen.

Der sichtbare Ausschnitt der Realität war jedenfalls geografisch eingeengt und folgte dem Pull-Prinzip eines aktiven Abrufs von Informationsquellen. Durch die Integration der Rezipienten in ein geteiltes Medienpositiv vervielfachte sich das potenzielle Angebot zu einem Überangebot (Komplexitätsexpansion), das noch dazu in der Lage war mit Push-Mechanismen sein Publikum zu erreichen. Die Überprüfung der Wahrhaftigkeit der Angebote wenig bekannter Quellen durch die Rezipienten selbst, wurde de facto unmöglich. An die Stelle traditioneller, journalistischer Gatekeepers rücken damit – neben der nach wie vor gegebenen Selbstselektion – zwei neue Formen der Kuratierung von Inhalten: algorithmische und geteilte Empfehlungen vermittelt über soziale Netzwerkinfrastrukturen.

Ausblick: Medienpolitik fragmentierter Öffentlichkeiten

Unabhängig von der Frage, ob automatisierte und personalisierte Empfehlungen, also die algorithmische Kuratierung der sozialen Plattformen, überhaupt reguliert werden soll, weil damit Eingriffe in Persönlichkeitsrechte verbunden wären, die mit Demokratie schwer oder gar nicht vereinbar sind, scheitert diese Frage in der Praxis schon an der technischen Durchführbarkeit an sich.

Das medienpolitische Ziel, der Herstellung einer geteilten Öffentlichkeit als möglichst naturgetreues Abbild der Wirklichkeit und Grundlage des demokratischen Diskurses kann nicht über den Versuch erreicht werden, zerteilte Öffentlichkeiten gleichzuschalten und verzerrte Realitäten auszublenden. Falschinformation oder als vermeintlich falsch deklarierte, aber eigentlich wahrheitsgetreue Information – wie es politisch mit dem Begriff der *Fake News* demagogisch versucht wird – darzustellen, der Versuch der verschobenen Kontextualisierung (*Framing*), Lüge, Unterstellung, Verhetzung etc pp – die Liste der Methoden zur Entstellung der Wirklichkeit ist keine Begleiterscheinung digitaler Medientransformationen, sondern integraler Bestandteil menschlicher Kommunikation und der Herstellung von Öffentlichkeit.

Nicht zuletzt deswegen wurden in vielen Staaten auch öffentlich-rechtliche Medien etabliert, zu deren Kernaufgabe es zählt, ein grundsätzliches Informationsangebot bereitzustellen, das in demokratischen Staaten möglichst unabhängig vom Einfluss amtierender Regierungen, aber auch der Politik generell ist.

Die strukturelle Neuordnung der Medienlandschaft über eine kleinteiliger Regionalität hinaus, findet in der Verbreitung elektronischer Medien eine geschichtliche Vorlage, die eine Sendeleistung über den Verbreitungsradius einer Tageszeitung hinaus ermöglichten. Alles was nicht innert weniger Stunden physisch verbreitet werden konnte, war am nächsten Tag nicht mehr aktuell. Das analoge Sendesignal ermöglichte neue mediale Klumpenbildungen und eine wesentlich einfachere Kontrolle über den Sender. Der Äther war ebenso wie die Infrastruktur eines Rundfunk- oder TV-Senders ein knappes Gut und vor allem: ein kontrollierbares Dispositiv. Die Möglichkeit, Botschaften unwidersprochen zu verbreiten, in dem man als Regierung den Zugang zu diesem Medium und die Verbreitung von Inhalten steuert, führte mit dem Prinzip des Volksempfängers als Werkzeug der NS-Propaganda letztendlich auch zu einer totalitären Form der medialen Machtkonzentration.

Öffentlich-rechtliche Medien in der Transformation

Die Rolle öffentlich-rechtlicher Medien insbesondere des öffentlich-rechtlichen Rundfunks steht politisch als klares Gegenmodell zu dieser Konzeption medialer Werkzeuge zur totalitären Machtausübung. Sie sind demokratisch und regierungsunabhängig, aber trotzdem staatsnah konzipiert und unterliegen je nach nationalem Modell Kontrollmechanismen, die größtmögliche Unabhängigkeit sichern sollen. In der Praxis ist diese politische Unbeeinflussbarkeit dennoch in vielen Ländern aus vielen Gründen auf Dauer nur schwer aufrecht zu erhalten. Strukturell folgte der öffentlich-rechtliche Rundfunk in vielen Staaten dennoch lange einem Modell politisch erwünschter Kommunikation in einer inhaltlich störungsfreien Monopolsituation. Österreich beispielsweise ermöglichte erst sehr spät mit dem Regionalradiogesetz 1993 privates Radio und später auch Fernsehen, so dass sich in dem ohnehin kleinen Markt kaum Wettbewerb herausbilden konnte. Außerdem folgt die Finanzierungsstruktur des ORF in Österreich 2020 noch immer einem Modell verpflichtender Gebühren, die an stationäre Empfangsgeräte gebunden sind. Auch in vielen anderen europäischen Ländern wird an ähnlichen Anachronismen festgehalten, die weder Digitalisierung, Vernetzung, dem Aufbrechen national konzentrierten Medienkonsums, dem Nutzungsverhalten, Mobilisierung und anderen Faktoren digitaler Medientransformationen Rechnung tragen.

Politisch wird die digitale Transformation der öffentlich-rechtlichen Medienhäuser oft erschwert, obwohl diese als Massenmedien vom Wandel vor allem im Hinblick auf das Ende des Massenmedienkonsums¹⁴ auch betroffen sind.

Ob zur Aufrechterhaltung politischer Funktionen (Burkart, S. 362) von Massenmedien (in Demokratien) öffentlich-rechtliche Medien zwingend notwendig sind, darüber lässt sich streiten – und es wird auch darüber gestritten. An dieser Stelle will ich diese Diskussion aber nicht führen, sondern mit der Annahme fortfahren, dass demokratische Staaten, daran interessiert sind, dass Medien weiterhin Öffentlichkeit herstellen, ihre Artikulations- und Korrelations- Sozialisations-, Bildungs-, Kritik und Kontrollfunktionen wahrnehmen, und zu diesem Behufe staatsnahe Medienunternehmen erhalten wollen.

Paradoxerweise könnte aber gerade der starrsinnige medienpolitische Widerstand gegen den digitalen Wandel in Zukunft den Weg für ein Modell ebnen, das unabhängige Information und Journalismus garantiert. Öffentlich-rechtliche Medien könnten als Lösung dafür dienen, wenn damit eine Transformation und Neuausrichtung ihres (demokratischen) Auftrages einhergeht. Dass sich öffentlich-rechtliche Medienhäuser bislang dem digitalen Wandel in rein struktureller Hinsicht erfolgreich entzogen bzw. sich als Apparat mit gesicherter Finanzierung dem Anpassungsdruck entgegengesetzt haben, ist ein Versäumnis, das sich als günstig herausstellen könnte. Es kann als Basis dafür dienen, eine zumindest demokratisch legitimierte Herstellung einer gemeinsamen Auffassung von Realität anzustreben, die weiterhin über die notwendige Reichweite verfügt in modernen, digital transformierten Medienlandschaften zu reüssieren.

¹⁴ Siehe dazu „[Strukturpolarität](#)“ in diesem Band.

De-Fragmentierung der Realität als politisches Ziel

Sollte die fortschreitende Atomisierung der Öffentlichkeit zu einem medienpolitischen Ziel einer De-Fragmentierung der Realität führen, könnte als Maßnahme eine Modernisierung öffentlich-rechtlicher Medienhäuser und deren Finanzierung (Alm, 2019a) angestrebt werden. Nicht auszuschließen sind theoretisch auch – allerdings problembehaftete (The Economist, 2020b; Alm, 2019b, 2020) – Selbstregulative der Plattformen, die als Versuche bereits unternommen werden, und eine Stabilisierung von tragfähigen und auch genützten journalistischen Geschäftsmodellen, die eine staatliche Intervention an dieser Stelle obsoleszieren würden. Es ist aber nicht gesagt, dass es überhaupt gelingen muss, diese Entwicklungen zu bremsen oder umzukehren. Letztendlich ist auch denkbar, dass eine fortgesetzte Produktion individualisierter Inhalte mit zielgerichteter Verbreitung zu einer noch viel tieferen vertikalen Vertiefung („infinite cleaving“) fragmentierter Realitäten führt. Technologien zur automatisierten Manipulation und Vervielfachung von Inhalten (*Deep Fakes*) werden darüberhinaus zu einer erschwerten Überprüfbarkeit der Wahrhaftigkeit von Inhalten beitragen (Harris, 2020b).

Dass das Verhältnis von Demokratie und Medien im Zuge digitaler Transformation einer strukturellen Neuordnung bedarf, ist evident. Es stellt nach wie vor überwiegend auf das Verhältnis traditioneller Medien und die Position und Finanzierung öffentlich-rechtlicher Medien ab – und lässt dabei die Regulierung neuer medialer Gravitationszentren (Konzentration) und sozialer Medien im Long Tail (Fragmentierung) weitgehend außer Acht. Das ist keine bewusste politische Entscheidung, sondern der fehlenden Vergegenwärtigung geschuldet, digitale Medientransformationen in ihrer Tragweite politisch zu erfassen.

Literatur

- Alby, T. (2007). *Web 2.0* (2. Aufl.). Hanser.
- Alm, N. (25. April 2019a). *So wird die Modernisierung des ORF blockiert*. <https://diepresse.com/home/meinung/gastkommentar/5618236/So-wird-die-Modernisierung-des-ORF-blockiert>. Zugriffen am 28.03.2021.
- Alm, N. (13. November 2019b). *Twitters politischer Kurzschluss*. <https://www.derstandard.at/story/2000110991645/twitters-politischer-kurzschluss>. Zugriffen am 04.12.2020.
- Alm, N. (24. Oktober 2020). *Facebook als Wirklichkeitenmaschine*. <http://alm.at/facebook-als-wirklichkeitenmaschine/>. Zugriffen am 04.12.2020.
- APA. (2. März 2001). *Internet wird kein Massenmedium*. <https://www.derstandard.at/story/4964771/internet-wird-kein-massenmedium>. Zugriffen am 15.04.2021.
- Baecker, D. (2018). *4.0 oder Die Lücke die der Rechner lässt*. Merve.
- Becker, K. (2002). *Die Politik der Infosphäre*. Bundeszentrale für politische Bildung.
- Bridle, J. (2018). *New Dark Age – Technology and the End of the Future*. Verso.
- Brockman, J. (Hrsg.). (2019). *Possible minds: 25 ways of looking at AI*. Penguin.
- Burkart, R. (1995). *Kommunikationswissenschaft* (2. Aufl.). Böhlau.

- Castells, M. (1997). *The information age: Economy, society and culture volume II: The power of identity*. Blackwell.
- Dery, M. (1996). *Escape velocity: Cyberculture at the end of the century*. Grove Press.
- Faßler, M. (1998). Makromedien. In M. Faßler & W. Halbach (Hrsg.), *Geschichte der Medien* (S. 309–359). W. Fink.
- Faßler, M., & Halbach, W. (Hrsg.). (1998). *Geschichte der Medien*. W. Fink.
- Fisher, M. (24. November 2013). *Exiting the vampire castle*. <https://www.opendemocracy.net/en/opendemocracyuk/exiting-vampire-castle/>. Zugegriffen am 09.04.2021.
- Fisher, M. (2020). *K-Punk: Politics*. Repeater.
- Galloway, S. (2017). *The four: The hidden DNA of Amazon, Apple, Facebook, and Google*. Portfolio.
- Hachmeister, L. (31. Juli 2015). *Es gibt keine digitale Gesellschaft*. <https://www.medienkorrespondenz.de/leitartikel/artikel/es-gibt-keine-digitalenbspgesellschaftfnbsp.html>. Zugegriffen am 04.12.2020.
- Halbach, W. (1998). Netzwerke. In M. Faßler & W. Halbach (Hrsg.), *Geschichte der Medien* (S. 269–307). W. Fink.
- Halbach, W., & Faßler, M. (1998). Einleitung in eine Mediengeschichte. In M. Faßler & W. Halbach (Hrsg.), *Geschichte der Medien* (S. 17–53). W. Fink.
- Harris, S. (2019a). *Making Sense Podcast #148 – Jack Dorsey*. <https://samharris.org/podcasts/148-jack-dorsey/>. Zugegriffen am 04.12.2020.
- Harris, S. (27. März 2019b). *Making Sense Podcast #152 – The trouble with Facebook. A conversation with Roger McNamee*. <https://samharris.org/podcasts/152-trouble-facebook/>. Zugegriffen am 04.12.2020.
- Harris, S. (24. September 2020a). *Making Sense Podcast #218 – Welcome to the Cult Factory. A conversation with Tristan Harris*. <https://samharris.org/podcasts/218-welcome-cult-factory/>. Zugegriffen am 23.10.2020.
- Harris, S. (17. Oktober 2020b). *Making Sense Podcast #220 – The information apocalypse. A conversation with Nina Schick*. <https://samharris.org/podcasts/220-information-apocalypse/>. Zugegriffen am 25.10.2020.
- Howard, P. N. (2015). *Pax technica: How the internet of things may set us free or lock us up*. Yale University Press.
- Kaiser, D. (2019). „Information“ for Wiener, for Shannon, and for us. In J. Brockman (Hrsg.), *Possible minds: 25 ways of looking at AI* (S. 151–159). Penguin.
- Kaltenbrunner, A., Lugschitz, R., & Gerard-Wenzel, C. (2018). *Qualitätsbestimmung im Journalismus*. <http://www.medienhaus-wien.at/cgi-bin/file.pl?id=503>. Zugegriffen am 03.04.2021.
- Keen, A. (2015). *Das digitale Debakel*. DVA.
- King, E. (2010). *Free for all: The internet's transformation of journalism*. Northwestern University Press.
- Lanier, J. (2010). *You are not a gadget*. Alfred Knopf.
- Lanier, J. (2013). *Who owns the future?* Simon & Schuster.
- Levine, R., Locke, C., Searls, D., & Weinberger, D. (1999). *The Cluetrain Manifesto*. <https://www.cluetrain.com>. Zugegriffen am 04.12.2020.
- Luhmann, N. (2018). *Soziale Systeme: Grundriß einer allgemeinen Theorie*. Suhrkamp.
- Milborn, C. (November 2020). Sie kennen unsere Schwächen. *Datum*, S. 31–33.
- Nagle, A. (2017). *Kill All Normies: The Online Culture Wars from Tumblr and 4chan to the alt-right and Trump*. Zero.
- Negroponte, N. (1995). *Being digital*. Vintage.
- Ramge, T. (2020). *Postdigital*. Murmann.
- Reckwitz, A. (2017). *Die Gesellschaft der Singularitäten*. Suhrkamp.
- Rushkoff, D. (1994). *Media virus!* Ballantine.

- Sterling, B. (2017). *The epic struggle of the internet of things*. Strelka Press.
- Stoll, C. (1995). *Silicon snake oil – Second thoughts on the information highway*. Pan.
- Talbot, S. (1995). *The future does not compute*. O'Reilly & Associates.
- The Economist. (19. September 2020a). Digital dominance. *The Economist*, S. 70.
- The Economist. (24. Oktober 2020b). Who controls the conversation? Social media and free speech. *The Economist*, S. 14.
- Turkle, S. (1995). *Life on the screen – Identity in the age of the internet*. Touchstone.
- Voo, J., Hemani I., Jones, S., DeSombre, W., Cassidy, D., & Schwarzenbach, A. (2020). *National Cyber Power Index 2020 – Methodology and analytical considerations*. Belfer Center. https://www.belfercenter.org/sites/default/files/2020-09/NCPI_2020.pdf. Zugegriffen am 23.10.2020.
- Weiss, B. (2020). *Resignation letter*. <https://www.bariweiss.com/resignation-letter>. Zugegriffen am 04.12.2020.
- Zeger, H. (2008). *Mensch. Nummer. Datensatz. – Unsere Lust an totaler Kontrolle*. Residenz.
- Zuboff, S. (2019). *The age of surveillance capitalism: The fight for a human future at the new frontier of power*. Public Affairs.



Plattformökonomie in der digitalen Transformation der Medien

Hamidreza Hosseini und Holger Schmidt

Zusammenfassung

Plattformen sind das dominante Geschäftsmodell der digitalen Ökonomie. 7 der 10 wertvollsten Unternehmen der Welt arbeiten heute nach diesem Modell. Die Plattformen aus USA und China haben die Medienindustrie frühzeitig beeinflusst, da ihre Werbeeinnahmen zuvor zu einem großen Teil an die klassischen Medienmodelle geflossen sind.

Europas Medienunternehmen spielen in der Plattform-Ökonomie keine tragende Rolle. Lediglich 3 Prozent des Wertes der 100 größten Plattformen der Welt entfallen auf Europa. Der Beitrag zeigt die Entwicklung der Plattformökonomie als wesentlichen Bestandteil der digitalen Transformation der Unternehmen.

Viele Medienunternehmen ziehen sich aus der Plattform-Welt zurück und kehren zu klassischen linearen (Abo-) Modellen zurück. Der Verzicht bedeutet die Aufgabe strategischer Positionen in der Medienwelt, die Medienplattformen wie Netflix oder Spotify geschickt nutzen. Das Verständnis des Geschäftsmodells einer Plattform ist entscheidend für den Aufholprozess Europas. Dieser Beitrag ist ein Appell an die Medien, die Plattformen nicht vorschnell abzuschreiben – und damit der internationalen Konkurrenz zu überlassen.

H. Hosseini (✉)

Founder & CEO, ECODYNAMICS GmbH, Lecturer WHU Otto Beisheim Business School, Düsseldorf, Deutschland

E-Mail: h.hosseini@ecodynamics.de

H. Schmidt

Senior Partner, ECODYNAMICS GmbH, Lecturer TU Darmstadt, Darmstadt, Deutschland

E-Mail: hs@netzoekonom.de

1 Einleitung

Als der junge Brite Ronald Harry Coase für sein ursprünglich angestrebtes Geschichtsstudium zu schlecht in Latein und für seine Zweitwahl Chemie zu untalentierte in Mathematik war, entschied er sich 1929 notgedrungen für das Fach Wirtschaft an der London School of Economics. Dort jedoch dachte er gleich über eine zentrale Frage der Ökonomie nach: Warum existieren Unternehmen, wenn der Preismechanismus des Marktes doch eigentlich alles perfekt regelt?

Das Ergebnis des damals 21-jährigen Doktoranden, aufgeschrieben im Aufsatz „Nature of the Firm“ (Coase, 1937), war ebenso einfach wie bahnbrechend: Die Ursache liegt in den versteckten Kosten der Marktnutzung, die in einem Unternehmen nicht anfallen sollen. Darunter verstand Coase vor allem zeitraubende Tätigkeiten wie die Suche nach einem geeigneten Anbieter eines Produktes oder einer Arbeitsleistung, den Vergleich der Preise, die Verhandlung des Kaufvertrages und die Bezahlung.

Später wurde für diese Tätigkeiten der Begriff der „Transaktionskosten“ geprägt. Sie waren in der Theorie bis dato oft unbeachtet geblieben, doch welcher Unternehmer möchte jeden Tag neu mit der Suche nach passenden Arbeitnehmern beginnen? Meist ist es günstiger, diese Arbeitnehmer mit festen Verträgen einzustellen. Daraus entsteht dann eine Firma. Sie wächst – zumindest in der Theorie – so lange, wie die Koordination wiederkehrender Transaktionen mit Hilfe von Verträgen dieser Art günstiger ist als die Transaktionskosten am Markt.

Ronald Coase hatte der Welt damit erstmals eine sinnvolle Erklärung für das Entstehen von Unternehmen geliefert. Die Einführung der Transaktionskosten war der Beginn seiner steilen Karriere zu einem der einflussreichsten Ökonomen des 20. Jahrhunderts und Nobelpreisträger für Wirtschaftswissenschaften.

Wenige Jahre vor Coase hatte der Amerikaner Henry Ford eine ebenso bahnbrechende Idee, die 100 Jahre lang die Industrie maßgeblich beeinflussen sollte: Die Massenproduktion des Ford T-Modells schuf „Skaleneffekte“ (*Economies of Scale*) auf der Angebotsseite, die sich als zentraler Wettbewerbsvorteil des Industriezeitalters erweisen sollten.

Die Idee dahinter ist einfach: Je mehr Produktionsfaktoren Arbeit und Kapital in der Herstellung eingesetzt werden, desto geringer sind die Produktionskosten je Stück, weil sich Fixkosten wie die Ausgaben für Forschung und Entwicklung auf mehr Produkte verteilen. Ein großes Unternehmen konnte ein Produkt also meist billiger herstellen als ein kleineres Unternehmen.

In der Folge bauten die meisten Unternehmen mit einem wettbewerbsfähigen Produkt schnell eigene Produktionskapazitäten auf, um möglichst große Skaleneffekte zu erzielen, die sie vor der Konkurrenz schützte. Die konnte zwar ein ähnlich gutes Produkt hervorbringen, es aufgrund geringerer Skaleneffekte aber meist nur zu höheren Preisen anbieten.

Warum erzählen wir diese historischen Anekdoten? Sie dienten etwa 100 Jahre lang als Erklärung für die Existenz von Unternehmen. Doch diese Existenzberechtigung wird

gerade vom neuen Paradigma der „Plattform-Ökonomie“ in Frage gestellt, die seit einigen Jahren an traditionellen ökonomischen Paradigmen rüttelt.

Die Gründe liegen in den wesentlichen Charakteristiken der Plattformen (Parker et al., 2016a):

- Im Gegensatz zu den klassischen linearen Geschäftsmodellen basieren die Plattformgeschäftsmodelle auf Interaktionen von Angebot und Nachfrage bzw. Produzent und Kunde.
- Plattformen ziehen ihre Stärke aus den Interaktions-, Handels und Datenvolumen, dem Anteil der Interaktion und/oder durch die Monetarisierung von Daten.
- Plattformmodelle verändern die Märkte durch die Verlagerung von Handelsvolumen (Kapital) der Angebotsseite (Händler, Produzenten oder Dienstleister) und Nachfrageseite (Kunden) aus den klassischen Märkten in die Plattformmärkte.
- Netzwerkeffekte beschleunigen die Verschiebung der Interaktionen, Handelsvolumina und des Kapitals. Mehr Anbieter verlagern in der Regel ihre Kunden in die Plattform. Daher gilt: Je mehr Anbieter, desto mehr indirekte Kunden und desto mehr Nachfrage auf der Plattform. Mehr komplementäre Anbieter führen unmittelbar zu mehr Dienstleistungen und Produkten auf der Plattform. Dies wiederum führt zu mehr Bedarfsabdeckung und entsprechender Marktsättigung.
- Durch die Kombination und Kopplung von unterschiedlichen Märkten auf der Anbieterseite oder zusätzliche Ecosystem-Partner werden netzökonomische Allianzen etabliert, die sich gegenseitig auf der Angebotsseite unterstützen können und für laterale Bedarfsabdeckung auf der Nachfrageseite sorgen (Tirole, 2014a).
- Oft schaffen gerade diese Allianzen die entscheidenden Wettbewerbsvorteile der Plattformen gegenüber klassischen Anbietern, da sie nicht nur Kunden das Leben leichter machen, sondern neue Werteströme und Netzwerkeffekte zwischen den Anbietern erzeugen (Tirole, 2014b).
- Etablierte Plattformen sind in der Lage, durch die Nutzung der dynamischen Ökosysteme und Allianzen, die sich an dynamischen Marktveränderungen anpassen können, neue Märkte zu modellieren und bestehende Mechanismen zu verändern, was in der Regel zu einer weiteren Verlagerung der Handelsplätze und damit auch des Kapitals führt.
- Inverse Strategien der Plattformen führen dazu, dass anstatt von innen nach außen mehr Innovationen, Mehrwert und Benefits von außen nach innen entwickelt werden (Parker et al., 2016b). Hierbei invertieren Plattformen klassische Geschäftsmodelle, Services und Produkte, so dass Entwickler, Kunden und Ecosystem-Partner ihre gewünschten Dienstleistungen, Produkte, Applikationen oder Microservices¹ basierend auf Content-Schnittstellen (z. B. TripAdvisor: Kunden bewerten Dienstleister für Kunden und

¹Microservices bezeichnet eine Art, wie Softwareanwendungen als Einheit von unabhängigen und eigenständig lauffähigen Services strukturiert werden können. Microservices sind ein noch relativ neuer Trend, der immer populärer wird und häufig Verwendung findet (Engel, 2020).

erstellen Bewertungen) oder APIs² (z. B. Applikationen und Services rund um Fulfillment oder Voice-Assistenten für Echo, die über Amazon APIs entwickelt wurden) erstellen können. Der Leitsatz hierbei lautet: „get value which you did not know from some one you did not know for customer which you did not know“ („zu deutsch: Erhalte Mehrwert, den Du nicht kanntest von Menschen, die Du nicht kanntest, für Kunden, die Du nicht kanntest“).

- Der rasante Trend der Cloud-Infrastrukturen, -Anwendungen, -Dienstleistungen und -Micro-Services und -Geschäftsmodelle vereinfacht die Umsetzung der Plattformgeschäftsmodelle, so dass immer mehr Geschäftsmodelle und netzökonomische Interaktionsmodelle in die Cloud überführt werden.

Aus diesen Gründen haben Plattformen wie kein anderes digitales Geschäftsmodell in den vergangenen Jahren die Machtverhältnisse in der Wirtschaft verschoben.

In vielen Märkten landet ein großer Anteil der Wertschöpfung daher nicht mehr beim Hersteller eines Produktes, sondern beim Interaktionsmanager zwischen externen Produzenten und externen Konsumenten. So geschehen bei Informationen, Wissen und Werbung (Google), in der Kollaboration, Kommunikation und Werbung (Facebook), auf dem Reise-Markt ([Booking.com](https://www.booking.com)), im Handel (Amazon, Alibaba) und auch in den Medien, wo Netflix, Disney oder NBC mit Plattform-Modellen arbeiten.

Wenn aber die Wertschöpfung nicht mehr an die Anhäufung von Produktionsfaktoren geknüpft ist, entfällt auch die Notwendigkeit, große Unternehmen mit möglichst hohen Skaleneffekten zu bauen. Im Gegenteil: Unternehmen alter Prägung weisen heute Wettbewerbsnachteile gegenüber Plattformen auf, weil diese schneller skalieren können.

Das geschieht auf zwei Arten: Indem sie Partner anbinden, die neben komplementären Produktionsfaktoren oft auch ihre Kunden mitbringen, was zu mehr wertschöpfenden Interaktionen und schnellerem Wachstum führt. Oder indem sie die benötigten Produktionsfaktoren in beliebiger Menge auf anderen Plattformen mieten. Dazu gehören nicht nur IT-Ressourcen wie Serverkapazitäten in der Cloud, sondern inzwischen auch Arbeitskräfte oder Produktionskapazitäten. Das ist nicht nur billiger, sondern auch schneller, weshalb viele Plattformen heute deutlich höhere Wachstumsraten, höhere Margen und höhere Bewertungen als klassische Pipeline-Unternehmen mit linearen Geschäftsmodellen aufweisen.

Plattformgeschäftsmodelle spielen eine wesentliche Rolle bei der Transformation des Geschäftsmodells. Vor allem wenn es um die Erweiterung oder sogar Substitution des bestehenden Geschäftsmodells oder den Aufbau und Etablierung von neuen Geschäftsmodellen geht. Vor dem Hintergrund dieser Aspekte fokussiert die vorliegende Studie auf zwei Forschungsziele:

²API steht für Application Programming Interface: eine Reihe von Funktionen und Prozeduren, die die Erstellung von Anwendungen ermöglichen, die auf die Funktionen oder Daten eines Betriebssystemes, einer Anwendung oder eines anderen Dienstes zugreifen.

Als erstes Ziel soll der Beitrag den Zusammenhang zwischen der digitalen Transformation des Geschäftsmodells in den Unternehmen und den Zusammenhang zu den Plattformen identifizieren. Hierbei werden die wesentlichen Eigenschaften der Plattformen hervorgehoben, die für eine Verschiebung der Märkte und einer besseren Performanz gegenüber den klassischen linearen Geschäftsmodellen verantwortlich sind. Die Betrachtung der digitalen Transformation im Kontext der Veränderung der Geschäftsmodelle führt unmittelbar zu unterschiedlichen Kategorien der Auswirkungen: Geschäftsmodelle werden verändern, erneuert, erweitert, ersetzt oder vollkommen neu geschaffen. Durch die Veränderungen der Marktmechanismen, Verlagerung der Handelsplätze und weitestgehenden Verdrängung der klassischen linearen Produktgeschäftsmodelle schaffen Plattformen eher neue Geschäftsmodelle oder substituieren die bestehenden linearen Produktgeschäftsmodelle. Die Evolution und Revolution der Plattformgeschäftsmodelle werden vor allem in der Auswirkung ihrer Kapitalverschiebung deutlich. Mehrere Erhebungen (Vergleich der Top 10 wertvollsten Unternehmen vor zehn Jahren, GDP-Anteil der weltweit Top 100 größten Plattformen, Plattform-Index mit den Top 15 modernen Plattformen als Indikator gegenüber den klassischen Indices) liefern weitere Anhaltspunkte, die diese Entwicklung unterstreichen.

Das zweite Ziel des Beitrags zielt auf die Untersuchung der Auswirkungen der Plattformen auf die Medienbranche und die Klassifizierung der Plattform-Archetypen anhand von Beispielen, die derzeit einen enormen Einfluss auf die Branche haben. Die Plattformen basieren grundlegend auf den Ansätzen der zwei- und mehrseitigen Märkte und haben sich im Laufe der vergangenen 20 Jahre stetig weiterentwickelt. Hierbei haben sich unterschiedliche Merkmale und Merkmalausprägungen der Plattform-Archetypen herausgebildet. Mittlerweile bedienen sich Plattformen unterschiedlicher Einflussfaktoren, um ihr Geschäft erfolgreich zu etablieren und auszubauen. Die Aspekte dieser Archetypen werden beschrieben. Die Auswirkungen auf die Medienbranche werden dann anhand der unterschiedlichen Plattformgenerationen und Archetypen qualitativ analysiert und beschrieben. Spannend sind hierbei die Auswirkungen der Plattformen auf die klassische Medienlandschaft und die Schaffung neuer Geschäftsmodelle. Einige Beispiele sollen diese Veränderungen veranschaulichen. Anhand dieser Erkenntnisse sollen letztendlich erste strategische Empfehlungen für die Marktteilnehmer dieser Branche ausgearbeitet werden. Der Beitrag verwendet weitestgehend die Methode der qualitativen Analyse anhand der durchforsteten Literatur und der Erfahrungen aus 18 Plattformprojekten aus der Praxis. Ausnahmen bilden hier die folgenden Analysen, die unter den Aspekten der Validität, Reliabilität und Objektivität durchgeführt wurden:

- **Top 10 weltweit wertvollsten Unternehmen der Welt von 2010 versus 2020**

Hier wurden die Daten aus unterschiedlichen Quellen wie Fachartikel, Pressemeldungen und die Datenbank von Bloomberg zugrundegelegt, um anhand der Aufstellung der Top 10 Unternehmen den Vergleich zwischen 2010 und 2020 durchzuführen.

- **Die Erstellung der Top 100 weltweit größten Plattformen**

Diese Aufstellung wurde auf Basis von unterschiedlichen extern verfügbaren Datenbanken (u. a. NASDAQ, Deutsche Börse, chinesische Börsen, taiwanesishe Börse, Crunchbase, Andreessen Horowitz Top100 und Bloomberg) zusammengestellt. Hierbei wurden die Plattformunternehmen identifiziert und diese Unternehmen wurden anhand ihrer Marktkapitalisierung bzw. anhand der letzten öffentlich verfügbaren Unternehmensbewertung analysiert und die weltweit Top 100 größten Unternehmen mit Bezug auf ihrer regionalen Zugehörigkeit in die Liste aufgenommen. Die Kreisgröße basiert auf der jeweiligen Marktkapitalisierung bzw. der letzten bekannten Unternehmensbewertung.

- **Die Erstellung des Plattform-Index 15**

Der Plattform-Index umfasst 15 Plattform-Aktien der 3./4. Generation, die in Abschn. 5 dieses Beitrags beschrieben werden. Diese Aktien sind anhand ihrer Marktkapitalisierung gewichtet. Der Index wird jede Woche berechnet (Basis 1000 Punkte) und im Vergleich mit Dow Jones Industrial, Nasdaq Composite und Dax 30 gezeigt. Aktuell sind im Index folgende Aktien: Alibaba, Alphabet, Amazon, Baidu, Booking Holdings, Dropbox, Etsy, Facebook, Microsoft, Naspers, Netflix, PayPal, Tencent, Twilio und Weibo.

Der Beitrag ist in acht Abschnitte untergliedert. Abschn. 2 verdeutlicht die der Argumentation zugrunde liegenden Theorien und Konzeptionen. In Abschn. 3 werden die Hintergründe der digitalen Transformation mit den Auswirkungen auf die Veränderung der Geschäftsmodelle durchleuchtet. Hier werden die Veränderungsgruppen in Wirkungsklassen unterteilt.

In Abschn. 4 werden die Grundlagen der Plattformgeschäftsmodelle und ihre Auswirkungen auf die globalen Marktmechanismen aufgezeigt. Hier wird vor allem deutlich, warum Plattformgeschäftsmodelle klassische lineare Geschäftsmodelle verdrängen. In Abschn. 5 werden die Charakteristiken und die Mechanismen der Plattformgeschäftsmodelle im Detail behandelt. Dort wird auch die Evolution der Plattformen anhand der einzelnen Generationen veranschaulicht.

In Abschn. 6 werden die Auswirkungen der Plattformen in der Medienbranche deutlich. Dort werden auch einige Archetypen und mögliche Modelle anhand von verschiedenen Beispielen analysiert. In Abschn. 7 werden anhand der Erkenntnisse mögliche strategischen Handlungsfelder für den Aufbau von Plattformen in der Medienbranche abgeleitet. In Abschn. 8 wird der Beitrag zusammengefasst und einige wesentliche Resultate des Beitrags nochmal verdeutlicht.

2 Theoretische Grundlagen

Dieser Beitrag basiert auf mehreren Theorien, die jedoch im Kern die Ansätze der Plattformgeschäftsmodelle aus unterschiedlichen Perspektiven durchleuchten und untermauern. Im Vorfeld unterliegt die Betrachtung der Kernelemente der digitalen Transformation

und der digitalen Geschäftsmodelle dem theoretischen Ansatz von MITTM (Westerman et al., 2014), der aufgrund einer weltweiten Untersuchung von diversen praxisorientierten Projekten hinsichtlich der digitalen Transformation durchgeführt wurde. Dieser Ansatz gilt weltweit als Ursprung diverser weiterer Modelle, die davon abgeleitet wurden.

Im Grundsatz unterliegen die Plattformgeschäftsmodelle der Fragestellung nach der Regulierung von Monopolen. Coase wies zwar auf die damit verbundenen Informationsprobleme hin (Coase, 1945). Eine Analyse der asymmetrischen Informationsverteilung zwischen Regulierer und reguliertem Unternehmen wurde aber erst mit der Prinzipal-Agenten-Theorie möglich. Tirole und Laffont haben diese Ansätze (Laffont & Tirole, 1988) weiterentwickelt und erweiterten ihre Grundmodelle um zahlreiche Aspekte in einer Serie von weiteren Beiträgen (Laffont & Martimort, 2001).

Eine weitere Theorie, die in dem Beitrag Anwendung findet, ist die Theorie der zweiseitigen Märkte, in dem Angebot und Nachfrage auf einer Plattform oder zwei unterscheidbaren Nutzergruppen miteinander interagieren. Sofern zwei Nutzergruppen durch Interaktionen zusammenkommen, wird dieser Interaktion durch zweiseitige, indirekte Netzwerkeffekte beeinflusst (Parker et al., 2016a). Je mehr Teilnehmer die Plattform benutzen, desto attraktiver wird die Plattform für die Nutzer der anderen Seite des Marktes und umgekehrt. Zweiseitige Märkte haben Jean-Charles Rochet und Jean Tirole erstmals 2003 formuliert (Rochet & Tirole, 2003).

Die Terminologie der zweiseitigen Märkte wird in der Literatur auch als mehrseitige Märkte oder zweiseitige bzw. mehrseitigen Plattformen (Parker et al., 2016a, b) beschrieben. Der wesentliche Unterschied bei den mehrseitigen Märkten liegt vor allem in der Etablierung von netzökonomischen Allianzen auf der Anbieterseite und die Erweiterung des Geschäftsmodells durch horizontale (Wertschöpfungskette), vertikale (industrielle und branchen-orientierte Wertschöpfung) und laterale (Mix aus beiden) Allianzen. Eine weitere theoretische Grundlage bilden die Netzwerke.

Im Grundsatz, sofern die Einflussfaktoren gleich sind, steigt der Mehrwert für den einzelnen Plattformnutzer. Je mehr zusätzliche Teilnehmer das Netzwerk nutzen, umso attraktiver wird die Plattform (Laffont & Tirole, 1988). Dieses Merkmal wird als Netzwerkeffekt, Netzwerk-externalität (Parker et al., 2016a) oder positiver Skaleneffekt auf der Nachfrageseite bezeichnet. Meist führen Netzwerkeffekte zu Winner-takes-it-all-Auswirkungen in Märkten, die zur Monopolbildung tendieren.

Einige Ausprägungen dieser Theorie sind direkte Netzwerkeffekte, die oft auch als symmetrische Komplementäre bezeichnet werden (Varian, 2008). Ein weiterer Aspekt ist die Angebotsgröße: Je größer das Angebot, umso stärker fällt der direkte Netzwerkeffekt aus. (Parker et al., 2016a). Damit steigt der Nutzen mit der kompletten Marktgröße. Dagegen sind indirekte Netzwerkeffekte unabhängig von der Anzahl der betroffenen Nutzer auf der Plattform.

Im Kontext der zweiseitigen Märkte entstehen indirekte Netzwerkeffekte aus dem Umfang, in dem das Netzwerk von einer anderen Nutzergruppe genutzt wird (Parker et al., 2016a). Die Nutzergruppe A erzielt z. B. einen Mehrwert, je größer die Nutzergruppe B auf der Plattform ist. Ein weiteres Beispiel ist die Etablierung der Angebotsseite, die ihre

Kunden auf die Plattform leitet. Damit entsteht mehr Bedarf auf der Plattform durch die indirekten Kunden eines einzelnen Anbieters. Die zusätzlichen Produkte und Dienstleistungen der Anbieter sorgen für mehr Bedarfsabdeckung und indirekte Marktsättigung.

Zuletzt wird die Theorie der inversen Strategien (Parker et al., 2016b) dem Beitrag zugrunde gelegt, in dem die Unternehmen durch die API oder Content-Schnittstellen ihre Innovationen und Mehrwerte statt von innen nach außen nun von außen nach innen transformieren. So können – wie bereits beschreiben – Kunden, Partner oder Entwickler ihre Inhalte füreinander erstellen oder neue Produkte und Services durch die API programmieren und anderen Markt- und Netzwerkteilnehmern zur Verfügung stellen.

3 Grundlagen der digitalen Transformation

Die Digitalisierung ist in allen Bereichen der Wirtschaft angekommen. Vernetzte Produkte, Geräte, Gebäude, Industrien, Städte, Technologien wie Big Data, Internet of Things (IoT), Virtual & Augmented Reality, Artificial Intelligence, Smart Factory, Smart Building, Smart Home, Smart Metering & Energy, Smart Shopping oder Smart Products sind in wenigen Jahren zu einem Teil der Wirtschaft geworden (Brynjolfsson & McAfee, 2016). Weitere Trends wie Plattformökonomie, Blockchain oder Smart Business Models werden diese Entwicklungen in den nächsten Jahren beschleunigen (Sacolick, 2017). Dabei können bestehende Geschäftsmodelle maßgeblich beeinflusst werden: Geschäftsfelder werden möglicherweise erweitert, ergänzt, erneuert, ersetzt oder vollkommen neu erfunden. Zudem können ganz neue Märkte und Geschäftsmodelle entstehen (Christensen, 2016).

Um den Kontext der digitalen Plattformen in der digitalen Transformation besser nachvollziehen zu können, lohnt sich zunächst die Betrachtung der Eckpfeiler der digitalen Transformation. Sie umfasst mehrere Schwerpunkte, darunter die Transformation des Geschäftsmodells, in der auch die digitalen Plattformen eine wesentliche Rolle spielen können. Allerdings können die Initialisierung und die Etablierung einer digitalen Plattform auch unabhängig von der digitalen Transformation erfolgen. Für die Digitalisierung lassen sich unterschiedliche Referenzmodelle und Blaupausen unterscheiden. Beim Vergleich der unterschiedlichen digitalen Frameworks fallen allerdings immer wieder die gleichen oder ähnlichen Themenschwerpunkte (Rogers, 2016) auf: *Customer Journey and Experience* (Kundenerfahrung und -erlebnis), *digitale operative Exzellenz*, *Auswirkungen auf das Geschäftsmodell* und *digitale Fähigkeiten und Kapazitäten* (Westerman et al., 2014).

- Unter den Schwerpunkten Kundenerlebnis und -erfahrung fallen die Aspekte Kunden verstehen und kennen, die digitalen Absatzkanäle beherrschen, einheitliche Sales- und Serviceprozesse einsetzen und alle Themen rund um Omni-Channel-Excellence (Multikanalfähigkeiten).
- Die operative Exzellenz umfasst unter anderem Prozessdigitalisierung und Dematerialisierung, Befähigung der Mitarbeiter (unter anderem Kultur, Mindset und agile Organisation) sowie Performancemanagement.

- Die Auswirkungen auf das Geschäftsmodell enthalten digitale Geschäftsmodellbildung sowie Ansätze für eine Globalisierung und Ausweitung der erfolgreichen digitalen Geschäftsmodelle.
- Bei den digitalen Fähigkeiten und Kapazitäten geht es vor allem darum, dass ein Unternehmen mit agilen Methoden arbeitet, integrierte und moderne Plattform einsetzt, wie ein Software-Unternehmen handelt sowie eine entsprechende Digitalkultur und Skills aufbaut.

Grundsätzlich ist es ratsam, ein Referenzmodell für die Entwicklung der Digitalisierungsstrategie und Festlegung, Planung und Umsetzung der Maßnahmen zu verwenden. Mit Blick auf die Wirkungen eines Geschäftsmodells ist es unter anderem wichtig, diese Chancen und Risiken in einzelnen Kategorien zu betrachten. Die wesentlichen Auswirkungen sind in der Regel Veränderung, Erneuerung, Erweiterung, Ersetzen oder das Schaffen eines neuen Modells (Perkin & Abraham, 2017).

Neben den genannten Aspekten ist die Frage nach den Auswirkungen der Digitalisierung auf das Geschäftsmodell der Unternehmen und die damit einhergehende Ungewissheit allgegenwärtig. Die meisten Entscheider beschäftigen sich seit längerem mit Fragen wie:

- Wie wirkt sich die Digitalisierung auf mein Geschäftsmodell aus?
- Welche Chancen bieten sich und wie kann ich sie für mein Unternehmen nutzen?
- Welche Risiken existieren und wie kann ich dagegen (idealerweise prophylaktisch) vorgehen?

Viele Unternehmen besitzen bereits eine digitale Agenda und digitale Einheiten, die sich neben der Bewältigung der digitalen Transformation und Entwicklung von Innovationen mit diesen Fragen auseinandersetzen (Rauser, 2016). Leider sitzen einige Unternehmen noch ratlos wie das Kaninchen vor der Schlange und warten, bis ihnen etwas einfällt. Sie handeln oft erst dann, wenn digitale Angreifer in ihre Märkte eindringen oder wenn die Konkurrenz nennenswerte Wettbewerbsvorteile erzielt.

Die Kategorien der Auswirkungen auf das Geschäftsmodell der Unternehmen sind: *verändern*, *erneuern*, *erweitern*, *ersetzen* und *neu aufbauen* (Baghai et al., 2000). In der Regel beschäftigen sich die Kategorien *verändern* und *erneuern* (und teilweise *erweitern*) mit den grundlegenden Aufgaben wie der Verbesserung der Prozesse und Erweiterung des Geschäftsmodells oder des Portfolios. Die Kategorien *ersetzen* und *neu aufbauen* (teilweise auch *erweitern*) hingegen betreten neues Terrain: Beim *Ersetzen* werden Elemente oder das gesamte Geschäftsmodell ersetzt und beim *neu aufbauen* werden neue Services, Produkte und/oder ein neues Geschäftsmodell aufgebaut (Finkel & Harkness, 2017).

Die beiden zuletzt genannten Kategorien sorgen in der Regel in den Unternehmen für Zündstoff. Es empfiehlt sich, die betroffenen Geschäftseinheiten zu involvieren und die existierenden Geschäftseinheiten nur im Fall von nicht veränderbaren Blockadehaltungen

Kategorie	Charakteristik	Beschreibung*
Verändern		- Das existente Geschäftsmodell nutzt begrenzt die digitalen Möglichkeiten und ist in Gefahr, ersetzt zu werden. - Geschäftsbereiche, Geschäftsfelder, Service Funktionen (oder Teile davon) sollten verändert werden, um zukunftsfähig zu sein.
Erneuern		- Das existente Geschäftsmodell beruht noch auf einem klassischen Modell (Legacy Umgebung) und ist in Gefahr, ersetzt zu werden. - Geschäftsbereiche, Geschäftsfelder, Service Funktionen (oder Teile davon) sollten erneuert werden, um zukunftsfähig zu sein.
Erweitern		- Das existente Geschäftsmodell könnte durch digitale Modelle/ Innovationen wachsen oder ist in Gefahr, ersetzt zu werden. - Geschäftsbereiche, Geschäftsfelder, Service Funktionen (oder Teile davon) sollten erweitert werden, um zukunftsfähig zu sein.
Ersetzen		- Das existente Geschäftsmodell hat keine Wachstumschancen (Marktanteile sinken) oder ist in Gefahr, ersetzt zu werden. - Geschäftsbereiche, Geschäftsfelder, Service Funktionen (oder Teile davon) sollten durch digitale Modelle ersetzt werden.
Neues Modell		- Es existiert ein hoher Bedarf oder gute bis sehr gute Wachstumschancen /-potenziale für ein neues Geschäftsmodell. - Das neue Geschäftsmodell/ Produkt sollte etabliert werden, um zukünftige Markchancen nicht zu verpassen.

* Klassische Aufgaben der Corporate und/ oder Portfolio Strategie wie **veräußern**, **verteidigen** oder **beobachten!** sollten ebenfalls berücksichtigt werden

Abb. 1 Auswirkungen der digitalen Transformation auf die Geschäftsmodelle. (© Copyright 2022, Hamidreza Hosseini, Ecdynamics GmbH)

zu überstimmen (Kaplan, 2012). Weitere Aspekte und Elemente der Charakterisierungen der jeweiligen Auswirkungen sind in der Abb. 1 beschrieben.

Anstatt zu bangen und zu rätseln, was mit dem eigenen Geschäftsmodell in zwei bis drei Jahren passiert, gibt es einfache, praxisnahe Ansätze, um diese Fragestellung analytisch zu untersuchen, zu bewerten und Handlungsoptionen abzuleiten. Die Plattformgeschäftsmodelle zielen im Rahmen der digitalen Transformation in der Regel auf die Kategorien *ersetzen* oder ein neues Geschäftsmodell etablieren ab. Im nächsten Abschnitt werden wir uns mit dem Geschäftsmodell der Plattformen im Detail auseinandersetzen.

4 Plattformen als strategisches Geschäftsmodell

Wie im vorigen Abschnitt behandelt, kann die Transformation des Geschäftsmodells neben den inkrementellen Kategorien *verändern*, *erneuern* und *erweitern* auch die disruptiven Kategorien *ersetzen* oder *neu aufbauen* enthalten. Digitale Plattformen werden in der Regel in den beiden letztgenannten Kategorien behandelt. Der Aufbau einer digitalen Plattform kann als Ergebnis der Transformation des Geschäftsmodells erfolgen. Dies kann auch unabhängig von der digitalen Transformation erfolgen, so dass ein Unternehmen neben der Transformation (die in der Regel viel Zeit erfordert) eine Plattform etablieren kann.

Denn meist entscheidet heute nicht das beste Produkt, sondern das richtige Geschäftsmodelle über Sieg oder Niederlage auf Digitalmärkten. Historisch betrachtet hat schon Apple den Platzhirschen Nokia nur aus dem Markt drängen können, weil es das iPhone mit den heute zwei Millionen Anwendungen aus dem App-Store zu einer Plattform

gemacht hat. Später hat Amazon die Online-Konkurrenz überflügelt, weil sein Marktplatz mit drei Millionen Händlern ein überlegenes Angebot geschaffen hat (Galloway, 2017). Diese Plattformen, die ihre Stärken aus den Interaktionen zwischen Anbietern und Nachfragern ziehen, haben sich in fast allen digitalen Konsumentenmärkten an die Spitze gesetzt. Sieben der zehn wertvollsten Unternehmen der Welt arbeiten heute nach diesem Modell, nachdem jahrzehntelang Ölfirmen und Banken die Rangliste beherrscht haben (Abb. 2).

Auf Marktplätzen treffen sich seit vielen Jahrhunderten Käufer und Verkäufer; beispielsweise bringen Zeitungen Leser und werbetreibende Unternehmen zusammen. Viele Nachfrager, also Käufer und Leser in diesen Beispielen, locken dabei viele Anbieter (Verkäufer oder Anzeigenkunden) an. Neu an den digitalen Plattformen ist der Fokus auf Interaktionen zwischen den beiden Seiten des Marktes, die Einnahmen aus den Interaktionen (Netzwerkeffekte), ihre globale Dimension und geringen Transaktionskosten durch die Nutzung der digitalen Technik (Park, 2017).

Die ökonomischen und betriebswirtschaftlichen Effekte liegen vor allem in einer Änderung der Marktmechanismen, was in der Regel zu einer Verlagerung der Handelsplätze und damit auch des Kapitals führt (Tiwana, 2013). Das Ergebnis sind erhebliche Verschiebungen des Wohlstands, vor allem in die Länder der Plattformbetreiber wie die USA oder China. Denn mit jeder Transaktion fließt ein Teil der Transaktionssumme direkt in die Bücher der Plattformbetreiber. Durch diese Verlagerung hat sich seit einigen Jahren neben den klassischen Marktmechanismen eine Marktmetastruktur der Plattformökonomie etabliert.

Plattformgeschäftsmodelle wie Alphabet, Alibaba, Amazon, Tencent oder Netflix rücken seit einigen Jahren aufgrund ihrer Marktkapitalisierung und ihrer Marktmacht ins Licht der Öffentlichkeit. Der Schwerpunkt der Plattform-Ökonomie liegt zwar weiterhin in den USA, aber chinesische Plattformen sind ebenfalls auf dem Weg an die Weltspitze.

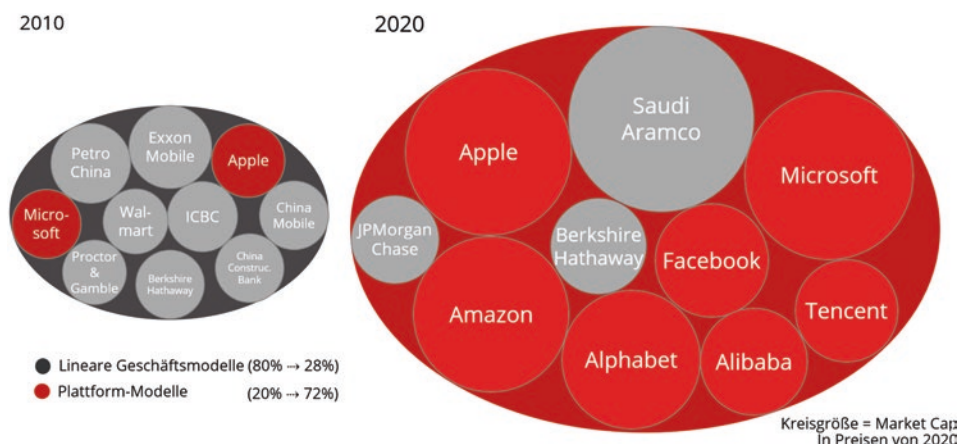


Abb. 2 Weltweit 10 wertvollsten Unternehmen. (© Copyright 2020, Dr. Holger Schmidt, Netzökonom)

Europa hat unter den 100 größten Plattformen nur einen Wertanteil von 3 Prozent. Ein Aufholprozess ist trotz steigenden Interesses an Plattformmodellen bisher nicht zu erkennen.

Um die Überlegenheit dieses Geschäftsmodells an der Börse abzubilden, wurde 2016 der Plattform-Index entwickelt. Darin enthalten sind 15 Aktien, die mindestens der 3. Generation entsprechen: Neben den Schwergewichten Amazon, Alphabet, Facebook, Microsoft, Alibaba und Tencent befinden sich aktuell auch Netflix, PayPal, Dropbox, Naspers, Baidu, Weibo, Booking Holding, Etsy und Twilio im Index. Die Werte werden aktuell nach ihrer Marktkapitalisierung gewichtet. Seit Beginn der Berechnung vor vier Jahren hat der Index (bis Juni 2020) mehr als 200 Prozent an Wert zugelegt und nicht nur den Deutschen Aktienindex Dax 30, sondern auch die Vergleichsindizes Nasdaq Composite und Dow Jones deutlich outperformt (Abb. 3).

Das Erfolgsrezept der Plattformen liegt darin, klassische Unternehmen von innen nach außen zu drehen: Nicht mehr die optimale Ressourcenallokation im Unternehmen entscheidet über den Erfolg, sondern das beste Management der Interaktionen externer Anbieter und Nachfrager.

Da Plattformen meist keine eigenen Assets besitzen, benötigen sie in der Regel weniger Kapital und weniger Mitarbeiter, wachsen aber etwa doppelt so schnell und sind nach der Marktangangs-, Traktions- und Wachstumsphase meist auch etwa doppelt so profitabel wie klassische Unternehmen. Plattformen untermauern diese Überlegenheit auch in harter Währung: Die zehn größten Plattform-Unternehmen der Welt haben ihren gemeinsamen Umsatz im vergangenen Jahrzehnt von 450 auf 1500 Milliarden Dollar erhöht. Der Gewinn ist im gleichen Zeitraum auf mehr als 200 Milliarden Dollar gestiegen. Diesen Gewinn aus der ersten Digitalwelle, der vorwiegend mit Online-Werbung, Cloud-Diensten oder Vermittlungsprovisionen verdient wird, investieren die Plattformen nun in die

Plattform-Index versus Dax 30

Kalenderwoche 29/2016
Basispunkte = 1000



Abb. 3 Plattform-Index versus DAX 30. (© Copyright 2020, Dr. Holger Schmidt, Netzökonom)

nächsten Technologiewellen wie Künstliche Intelligenz, Spracherkennungssysteme, autonome Autos oder Quantencomputer. Damit festigen sie ihre Dominanz, denn klassische Unternehmen können bei diesen Investitionsvolumina kaum noch mithalten.

Die 100 wertvollsten Plattformen der Welt hatten Ende Juni 2022 einen Wert von 15,7 Billionen Dollar erreicht, 20 Prozent mehr als zu Beginn des Jahres. Zwei Drittel dieser Werte entfallen auf Unternehmen aus den USA, aber die größte Dynamik ist aktuell in Asien zu beobachten. Aus dieser Region kommt inzwischen die Mehrheit der Top-100-Plattformen (Abb. 4).

Vor allem in den B2B-Märkten liegt Asien schon klar in Führung, während Europa weder in den B2C-Märkten noch in ihrer traditionellen Stärke, den B2B-Märkten, im Moment mithalten kann. Europa hat diese Digitalmärkte verschlafen und kein einziges Unternehmen unter den 15 Plattform-Aktien im Index hat seinen Sitz in Europa, auch wenn es mit Unternehmen wie Spotify oder Adyen positive Beispiele gibt.

Die Plattformgeschäftsmodelle sind dabei, die ökonomischen Prinzipien sowie das Interaktions- und Kommunikationsverhalten der Märkte und der Unternehmen grundlegend zu ändern. Plattformgeschäftsmodelle besitzen die Kraft, in vielen Branchen für tektonische Verschiebungen zu sorgen. Was in Konsumentenmärkten wie dem Handel, den Medien oder der Reisebranche begonnen hat, greift nun auch in vielen B2B-Märkten. Daher ist wichtig, das komplexe Prinzip hinter den Plattformmodellen zu verstehen. Denn einfache ökonomische Plattformen gab es bereits in der analogen Welt.

Die abgeschlagene Position Deutschlands wirkt sich unmittelbar auf die Außenwirtschaft aus: Nach Schätzungen des Deutschen Instituts für Wirtschaftsforschung (DIW) flossen beim Vergleich der jeweils zehn größten Digitalunternehmen in Deutschland und den USA schon 2017 etwa 25 Milliarden Euro netto im Jahr aus Deutschland in die USA,

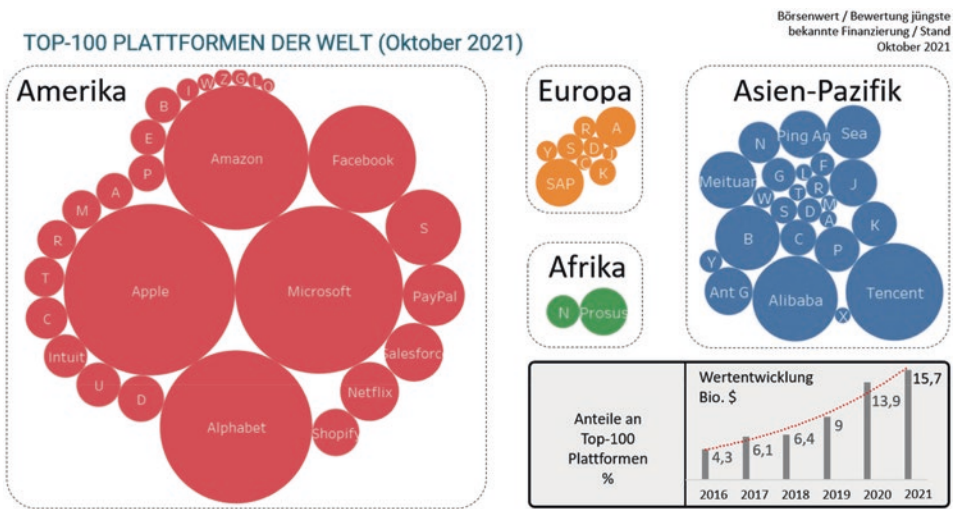


Abb. 4 Top 100 wertvollsten Unternehmen der Welt – Stand Dezember 2022. (© Copyright 2020, Hamidreza Hosseini & Dr. Holger Schmidt, Ecodynamics GmbH/Netzökonom.de)



Abb. 5 Verschiebung der Märkte. (© Copyright 2022, Hamidreza Hosseini, Ecodynamics GmbH)

vorwiegend zu den großen Plattformen Apple, Microsoft, Google, Amazon, Facebook und Netflix. Inzwischen dürfte dieser Wert deutlich gestiegen sein, da diese Plattformen ihre Marktpositionen weiter ausbauen und ihre Deutschland-Geschäfte jährlich um etwa 20 bis 30 Prozent zulegen (Abb. 5).

5 Das Geschäftsmodell der Plattformen

Das Geschäftsmodell einer Plattform unterscheidet sich grundsätzlich von den klassischen Pipelines. Ihr Geld verdienen die Plattformen meist mit Provisionen für die Interaktion zwischen den Akteuren auf der Plattform: Taxifahrer zahlen für jeden vermittelten Fahrgast an die Taxi-App, Händler für jedes verkaufte Produkt an den Marktplatzbetreiber. Mit fortschreitender Ausbaustufe lassen sich weitere Umsatzquellen erschließen: Mit dem Wissen über das Verhalten der Akteure lassen sich zusätzliche datenbasierte Geschäftsmodelle aufbauen, meist in Form komplementärer Produkte. Beispiele dafür sind komplementäre Finanzdienste (Kredite, Kapitalanlage, Versicherungen), Logistik-Leistungen, Online-Werbung oder Cloudkapazitäten.

Auch die Qualifikation erfolgreicher Manager ändert sich grundlegend. Bisher hatten sie meist die Aufgabe, interne Prozesse (Entwicklung, Produktion, Vertrieb) effizient zu organisieren und die Bedürfnisse ihrer Kunden möglichst gut vorherzusehen. Wer das besonders gut macht, erreicht Skaleneffekte auf der Produktionsseite: Mit steigendem Geschäft sinken die Durchschnittskosten der Produktion, des Marketings und des Vertriebs. Diese Skaleneffekte auf der Produktionsseite haben im 20. Jahrhundert zu den wesentlichen Erfolgsfaktoren gehört. Diese „Economies of Scale“ sind natürlich auch heute noch relevant, aber ihre Bedeutung ist im 21. Jahrhundert von den Skaleneffekten auf der Nachfrageseite übertroffen worden, die Ökonomen als direkte Netzwerkeffekte bezeichnen (McAfee & Brynjolfsson, 2017). Der Nutzen aus dem Einsatz eines Produktes (Telefon, Fax, Facebook, WhatsApp) wird mit jedem zusätzlichen Nutzer größer, weil mehr

Menschen erreicht werden können. Da nur eine Marktseite (die Anwender) relevant sind, sprechen wir von einem einseitigen Markt und von direkten Netzwerkeffekten zwischen den Marktteilnehmern.

Die Königsdisziplin für Plattform-Manager sind zwei- oder mehrseitige Märkte, wenn gleichzeitig mehrere Gruppen angesprochen werden wie Vermieter und Mieter im Airbnb-Fall. Die Besonderheit sind die Auswirkungen des Verhaltens der Nutzer auf einer Marktseite auf die andere (n) Seite (n), die Ökonomen als indirekte Netzwerkeffekte bezeichnen. Mehr Anbieter von Wohnungen, um im Airbnb-Fall zu bleiben, bedeuten in der Regel mehr Auswahl für die Verbraucher. Das kann mehr potenzielle Wohnungssuchende anlocken, was die Mietquote erhöht und noch mehr Anbieter anlockt. In diesem Fall handelt es sich um einen positiven indirekten Netzwerkeffekt.

Die Möglichkeit, ihr Produkt zu einer mehrseitigen Plattform zu entwickeln und damit das Produkt nicht nur attraktiver zu machen, sondern auch zusätzliche Erlösströme zu generieren, besitzen viele Unternehmen – auch in Branchen, die auf den ersten Blick weit von einem digitalen Plattformgeschäft entfernt sind. Beispiel Intuit: Das US-Unternehmen baute seine Finanzsoftware QuickBooks zu einer mehrseitigen Plattform aus, indem es externen Entwicklern erlaubte, nützliche Zusatzfunktionen für die Kundengruppe der kleinen Unternehmen und Privatpersonen zu programmieren. Aus dem Wissen über die Finanzen der Kunden konnte Intuit außerdem anonymisierte Daten an Banken weitergeben, die den Kunden maßgeschneiderte Kreditangebote unterbreiteten. An allen Transaktionen der Drittentwickler und Banken verdient Intuit mit.

Doch damit ist das Plattform-Modell noch nicht ausgereizt. Zu den QuickBooks-Nutzern gehören auch Buchhalter und Steuerberater. Intuit kann seinen Kunden auch Buchhalter und Steuerberater in der Nähe empfehlen, die sich mit der Software bestens auskennen – und verdient an jeder zustande kommenden Transaktion zwischen seinen Kunden ebenfalls mit. Das Beispiel zeigt schön die Mechaniken für den Aufbau einer Plattform. Wertsteigernde Transaktionen lassen sich sowohl direkt auf einer Nutzerseite (zwischen den Kunden) als auch indirekt zwischen zusätzlichen Anbietern und den Kunden modellieren. Dieser Aufbau des Ecosystems zählt zu den Grundvoraussetzungen der Plattform-Ökonomie, die ihre volle Wirksamkeit erst dann entfalten, wenn die Plattform ihre vorhandenen Daten gut analysiert (Evans, 2016). Plattformen sind jedoch nicht statisch, sondern werden stetig weiterentwickelt. Seit Mitte der 1990er-Jahre bis heute hat dieses digitale Geschäftsmodell schon drei wesentliche Entwicklungsstufen durchlaufen.

Plattformen der 1. Generation: Marktplätze

Bei Plattformen der ersten Generation (1990er- bis Mitte der 2000er-Jahre) handelt es sich um Multiplikationen klassischer linearer Geschäftsmodelle. Diese Marktplätze bringen Angebot und Nachfrage auf eine Plattform, ohne dass die Marktplatzanbieter besondere Logiken oder Interaktionsintelligenz zwischen Angebot und Nachfrage einbringen. Alle Vor- und Nachteile eines linearen Geschäftsmodells werden multipliziert – mit der

Hoffnung, dass Skaleneffekte wie kritische Masse, Economies of Scale oder die Stückkostendegression den Erfolg bringen. Diese erste Stufe der Plattform-Evolution erzielt aber kaum Netzwerkeffekte. Heute sind die meisten Marktplätze dieser Generation aus dem Markt verschwunden oder haben sich weiterentwickelt.

Plattformen der 2. Generation: Share Economy

In der zweiten Plattform-Generation haben sich Plattformanbieter auf Interaktionslogiken und Intelligenz konzentriert. Angebot und Nachfrage eines zweiseitigen Marktes werden auf eine Plattform gebracht, dessen Betreiber festlegt, wie die Akteure miteinander Geschäfte machen.

Als Besonderheit werden Ressourcen, Kapazitäten und Fähigkeiten untereinander geteilt. Auf diese Weise werden Produzenten zum Kunden oder Kunden zum Produzenten. Typische Beispiele sind Airbnb oder Uber. Im Kern handelt es sich um Share-Economy mit einem Fokus auf Teilung und Interaktion. Allerdings findet ein rudimentäres Matching statt. Oft wird behauptet, Plattformen seien Vermittler. Das ist aber nicht richtig, denn der Makler sucht sich die Kunden und Anbieter aktiv zusammen. Das ist in der modernen Version der Plattform nicht der Fall. Hier wird durch die Interaktionslogik die Angebotsseite mit der Nachfrageseite und vice versa zusammengebracht (Choudary, 2015).

Wenn begrenzte Kapazitäten und Assets in einem begrenzten Markt auf eine begrenzte Nachfrage treffen, sind auch die Wachstumsmöglichkeiten begrenzt, denn diese Plattformen haben einen monothematischen Fokus. Aus diesem Grund haben die erfolgreichen Plattformen der Share-Economy ihr Geschäftsmodell weiterentwickelt.

Plattformen der 3. Generation: Ecosysteme und Informationsökonomie

Um der Falle der Monothematik zu entkommen, nutzen Plattformen die Kraft der Ökosysteme, um mit der Aufnahme von Partnern Netzwerkeffekte zu erzielen und schneller zu wachsen (Evans, 2016). Im Vorfeld sollten folgende Fragen gestellt werden:

- Wer definiert die Spielregeln?
- Wer besitzt Macht?
- Wer sind die Einflussgeber?
- Wie unterschiedlich sind die Branchen, die vom Ökosystem profitieren?

Dann wird klar, wie groß ein Makrosystem ist, um in einem solchen Ökosystem Allianzmodelle bilden und entwickeln zu können. Allianzmodelle haben unterschiedliche Partner auf Plattformen, die sich durch komplementäre Leistungen ergänzen, um schneller Netzwerkeffekte zu erzielen. Die Eigenschaften von Teilung und Interaktion werden weiter genutzt und um zwei essenzielle Regeln erweitert:

1. Regel: Mehr Partner bedeuten mehr indirekte Kunden, was äquivalent zum Marktanteil ist. Je mehr Marktanteil, umso mehr Interaktion entsteht.
2. Regel: Je mehr komplementäre Partner, umso größer ist das Portfolio an Service-Angeboten und Bedarfsabdeckung, und umso mehr steigt die Interaktion und erhöht den Netzwerkeffekt (Abb. 6).

Plattformen der 3. Generation wie Amazon, Alibaba oder Tencent haben in den vergangenen Jahren eine Marktkapitalisierung von mehreren Hundert Milliarden Dollar erreicht oder sogar schon die Billionen-Dollar-Marke überschritten. Der Schlüssel für das Wachstum liegt vor allem darin, in der Wachstumsphase viele Partner zu akquirieren. Da jeder Partner auch Kunden mitbringt, steigt auch die Konversion eines indirekten Kunden zu einem Käufer exponentiell mit mehr Partnern an. Diese Partnerschaften gelten als Treiber für schnelleres Wachstum.

Unternehmen, die mit Daten- und Datenanalysen Geld verdienen, werden an den Börsen teilweise 4 bis 8 Mal höher bewertet als klassische Pipeline-Unternehmen – nicht, weil es Hype ist, sondern der Realität entspricht. Alle Bewegungen werden analysiert und aufgezeichnet. Dazu wird immer mehr künstliche Intelligenz angewendet, um noch bessere Prognosen zu erzielen. So ist Amazon in der Lage, durch eine intelligente Verbindung von Demografie-Daten mit internen Datenquellen (z. B: Streaming) und den externen Daten (z. B. Wetter und Film) das Kaufverhalten seiner Prime-Kunden für mehrere Monate vorzusagen.

Plattformen befinden sich an der Schwelle zur 4. Generation. Zusätzlich zu den Eigenschaften der dritten Generation werden immer mehr Inversionsstrategien wie die Nutzung von APIs (Application Programming Interface) angewandt. Damit wird die Kernlogik des

Plattformgenerationen von 1998-2020

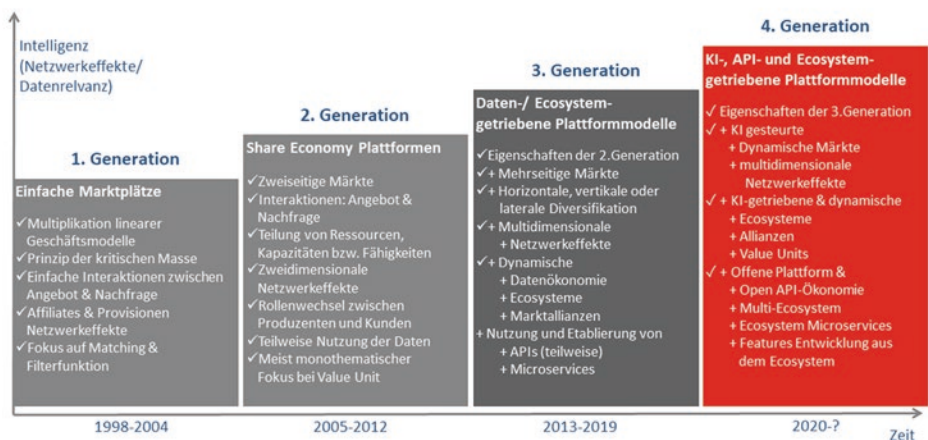


Abb. 6 Plattformgenerationen von 1998–2022. (© Copyright 2022, Hamidreza Hosseini, Ecodynamics GmbH

Geschäftsmodells geschützt. Auf Basis der APIs können Entwickler und Geschäftspartner neue Features und Microservices implementieren und etablieren.

Bei einigen Plattformen wird diese Strategie auf Basis einer Invertierung des Unternehmens oder der Services beschleunigt, zum Beispiel in Form einer konsequenten API-Strategie als Bestandteil der Unternehmensstrategie. Solche Effekte führen dazu, dass die Marktteilnehmer ihre benötigten Probleme, Bedarfe oder Geschäftsvorfälle mit den selbst entwickelten Features lösen können. Kunden und Entwickler definieren, wie sich die Zukunft der Plattform gestaltet. Plattformbetreiber müssen ihre Kunden nicht mehr fragen, was sie wollen. Die Nutzung von Künstliche Intelligenz und die konsequente Nutzung von KI-Systemen wird bei den Plattformen der vierten Generation eine immer größere Rolle spielen, um multidimensionale Netzwerkeffekte zu erzielen.

6 Plattformen in den Medien

Die Digitalisierung hat massive Auswirkungen auf die Medienbranche. Der Angriff der Plattformen wie Google, Facebook oder Netflix auf die Geschäftsmodelle der klassischen Medienbranche traf auf unvorbereitete Unternehmen, die erst in den vergangenen Jahren digitale Köpfe rekrutiert oder ausgebildet hat.

Wie hoch der Nachholbedarf ist, zeigen nicht nur die sinkenden Einnahmen der Branche, sondern auch die fehlenden konzernweiten Digitalisierungsstrategien oder der oft verzweifelt wirkende Fokus auf Kostensenkungen und Effizienzsteigerungen in der Branche. Dabei können Plattform-Modelle für die Medienindustrie Fluch und Segen zugleich sein: Nicht nur die digitalen Angreifer können mit diesen Modellen erfolgreich sein, sondern auch die klassischen Unternehmen können mit diesen Mechanismen neue Geschäftsmodelle aufbauen.

Modelle für Medien-Plattformen

Grundsätzlich können unterschiedliche plattformökonomische Szenarien und Geschäftsmodelle in der Medienbranche etabliert werden. Die folgenden Szenarien sind Beispiele für Ansätze, die je nach Strategie miteinander kombiniert werden können.

Plattformen mit Fokus auf Teilung der Ressourcen, Kapazitäten und Fähigkeiten

In diesem Szenario bilden vorerst Medienpartner aus dem entsprechenden Ecosystem eine Allianz, um unter anderem folgende Kernelemente zu teilen:

- Ressourcen wie Research, Studien und Reportagen
- Kapazitäten im Bereich von Publishing und Print
- Fähigkeiten wie die Nutzung komplementärer Research, Forschung und Innovationen,
- Teilung von Erfahrung im Rahmen einer horizontalen und/oder vertikalen komplementären Wertschöpfung.

Plattformen mit Fokus auf Produkt-/Service-Allianz

Ein weiteres Szenario sind die Allianzplattformen, die komplementär die Produkte und Services der Ecosystem-Partner miteinander ergänzen. Der Plattformbetreiber ermöglicht es, dass die Medienpartner gezielt über die Plattform ihre Produkte und Services auf unterschiedliche Ebenen und mit unterschiedlichen Diversifikationsansätzen (z. B. horizontale oder vertikale Wertschöpfung) miteinander kombinieren und ihren Kunden anbieten.

Diese Allianzen stärken auf der einen Seite die gemeinsame Wertschöpfung und auf der anderen Seite die Portfolio- und Sortimentgestaltung der einzelnen Partner. Dies führt wiederum dazu, dass mehr Portfolio-Angebot zu einer besseren Markt- und Bedarfsabdeckung der Kunden führt, was wiederum zu mehr Interaktionen und zuletzt Einnahmen durch mehr Netzwerkeffekte führt.

Plattformen mit Fokus auf Veränderung der Marktmechanismen und Ecosysteme

Diese Plattformen fokussieren auf die Interaktions- und Handelsmechanismen: Der Plattformbetreiber führt Ecosystem-Partner zusammen, die über Marktmacht mit ihren Handelsmechanismen oder ihren Kundenzugängen verfügen. Durch die Zusammenführung solcher Allianzpartner erweitert sich der Marktzugang und die Anzahl der indirekten Kunden (Kunden des Ecosystem-Partners). Dies führt wiederum dazu, dass mehr Interaktionen durch die Kunden der Ecosystem-Partner stattfinden, was wiederum zu mehr Einnahmen durch die Netzwerkeffekte führt.

Plattformen mit Fokus auf Daten und Technologie

Hier führt der Plattformbetreiber je nach Schwerpunkt unterschiedliche Ecosystem-Partner zusammen. Ecosystem-Partner können (unter Berücksichtigung der DSGVO-Richtlinien) ihre komplementären Daten gemeinsam nutzen, analysieren, partnerübergreifend Erkenntnisse daraus erzielen und diese wiederum im Tagesgeschäft einsetzen (z. B. datengetriebene Produkte und Services entwickeln).

Bei den Plattformen mit Fokus auf Technologie führt der Plattformbetreiber die Medienpartner zusammen, die ihre digitalen Produkte oder Services oder Smart Business Modelle zusammenführen. Dadurch entstehen unterschiedliche Möglichkeiten, um intelligente Komponenten oder Teil eines intelligenten Mediengeschäftsmodells miteinander zu kombinieren. Einnahmen entstehen durch die Netzwerkeffekte bei der Nutzung und Monetarisierung gemeinsamer Daten und/oder bei der Nutzung und Vermarktung gemeinsamer Technologien.

Plattformen im Kontext von Web3.0, NFT und Metaverse

Web 3.0 und dezentrale Trend führt bei neuen zu mehr Transparenz und Fairness und zwingt die bestehenden Plattformen zur mehr Transparenz und Fairness. Immer mehr

Plattformen werden in ihrer Geschäftslogik und ihrer Governance-Struktur eine faire und transparente Verteilung der Gewinne auf beiden Seiten des Marktes (und auf der Anbieterseite) etablieren. Die Entwicklung der NFT (Non Fungible Tokens)-Plattformen mit Einsatz von Crypto-Mechanismen wird diese Entwicklung in Zukunft beschleunigen.

Non-Fungible-Tokens (NFT) und Asset-Tokenisierung Seit der Einleitung der Gesetzesänderungen der Bundesregierung und der Bafin am 14.11.2019 sollen Token-Assets als offizielle Finanzinstrumente gelten und somit der Finanzmarktregulierung unterliegen. Hierbei wird das digitale Abbild eines Vermögenswertes inklusive der Rechte und Pflichten in Form von Token abgebildet. Neben Gütern lassen sich auch digitale Produkte, physische Gegenstände, Rechte und Lizenzen tokenisieren. Die generierten Tokens stellen das Eigentumsrecht an den jeweiligen Assets dar und liegen in einer Blockchain. Generell können alle Assets mithilfe von Token abgebildet werden: Fonds, Unternehmensanteile, Gebäude oder auch Lizenzrechte. Die Tokens regeln damit auch die Eigentumsverhältnisse. Ein NFT stellt auf der einen Seite einen immateriellen digitalen Gegenstand wie ein Bild, ein Video oder einen Gegenstand im Spiel dar oder sind stellvertretend für die materiellen Gegenstände, Waren oder Assets. Dabei werden die Echtheit in der digitalen und realen Welt in der Blockchain gewährleistet. Die NFTs werden zukünftig die Interaktionen transparenter gestalten und die Währungsmechanismen bei den Plattformen (u. a. im E-Commerce) verändern.

Metaverse (MVS)-Geschäftsmodelle oder Web 3.0 Im Gegensatz zum aktuellen Internet ist ein Metaverse ein immersive 3D-Abbild, das von Benutzern oder Ökosystem-Teilnehmern gemeinsam genutzt wird und in der sie über Avatare mit anderen Menschen interagieren können. Ein Metaversum kann sich mit der richtigen Technologie wie das wirkliche Leben anfühlen – mit all den üblichen Elementen von Arbeit, Spiel, Handel, geschäftsrelevanten und sozialen Interaktionen. Metaverse-Modelle sind nicht als nur einzelne Virtual Realities, Digital Twins und digitale Welten zu verstehen, sondern nutzen diese Ansätze ganzheitlich, um Teilbereiche der Ökonomie und Wirtschaftszweige, der digitalen und klassischen Werte, der Services und Geschäftsmodelle im Metaverse mit Hilfe der NFT-Lösungen, Krypto-Bridges und Ökosysteme zu etablieren.

Neben den ökonomischen Ansätzen beginnt die Technologie als Enabler die Metaverse-Einsätze zu beschleunigen. Hochauflösende Bildschirme, AR und VR-Brillen mit Projektionsfähigkeiten in die reale Welt, 3D-Audio und 3D-Kameras bringen multi-immersive Erlebnisse näher an die Realität. Damit schlägt das Metaverse eine Brücke zwischen virtuellen und realen Erlebnissen.

Der Metaverse und NFT-Markt hatte sich in der Gamingbranche bereits durch MMORPG etabliert (Massively Multiplayer Online Role-Playing Game) und sind bereits aus Spielen wie World of Warcraft bekannt. Durch die technologischen Erweiterungen, den Einsatz von NFT und Krypto-Bridges sind jedoch weitere Branchen mittlerweile da-

von betroffen. Beispiele sind die Plattform Roblox, die Gaming in die Metaverse überträgt, oder Axie mit einer Bewertung von 3 Mrd. Dollar, die Metaverse-Strukturen mit einer eigenen investierbaren Krypto-Währung mit einer Marktkapitalisierung von 30 Mrd. Dollar etabliert hat. Diverse Branchen wie E-Commerce, TV, Streaming, Kunst, Sport und Musik werden strukturell verändert.

Die CEOs großer Plattformen propagieren ihre Metaverse-Strategie. Mark Zuckerberg von Meta (ehemals Facebook) stellt sich ein Metaverse vor, das B2C- und B2B-Communities, Fotos, Videos, Handel, Werbung, Messen und entsprechende Transaktionen miteinander vernetzt. Satya Nadella von Microsoft geht im B2B-Umfeld einen Schritt weiter: Durch die Etablierung von Azure-Cloud-Diensten sollen Benutzer Interaktionen, Daten und Prozesse in virtueller Form genauso schnell und performant wie in der Realität einsetzen können.

Neue Medien-Plattformen

Die Medien besitzen wie alle anderen Unternehmen prinzipiell die Möglichkeiten, eigene Plattformen aufzubauen, auf den Plattformen anderer Unternehmen als Anbieter präsent zu sein oder ganz ohne Plattform-Modelle an linearen Geschäftsmodellen festzuhalten. Besonders häufig haben die Medienunternehmen die Rolle als Inhaltenanbieter auf fremden Plattformen gewählt, vor allem auf Google (News), Facebook, Youtube, Twitter oder Instagram.

Zwar kommen auf diesen Plattformen viele Nutzer mit ihren Inhalten in Kontakt oder gelangen von dort auf ihre digitalen Präsenzen. Zufrieden mit dem wirtschaftlichen Erfolg sind aber nur wenige Medien. Zudem hat sich unter den Journalisten und Digitalverantwortlichen eine gewisse Müdigkeit eingestellt, sich an die stetigen Änderungen der Plattformen, zum Beispiel am Facebook-Algorithmus, anpassen zu müssen. Ihre Bereitschaft, eigene Inhalte für die Plattformen zu erstellen, ist in den vergangenen Jahren eher gesunken, auch weil die erhoffte Monetarisierung unter den Erwartungen blieb.

Vielmehr verlangen viele Printmedien als Gegenleistung für ihre Inhalte eine Beteiligung an den Werbeeinnahmen der Plattformen und haben daher die EU-Urheberrechtsreform und das darin enthaltene europäische Leistungsschutzrecht maßgeblich mit vorangetrieben. Danach sollen Presseverlage in der EU künftig von Nachrichten-Suchmaschinen wie Google News Geld für Ausschnitte ihrer Inhalte („Snippets“) verlangen können. Die Hoffnung auf die substanzielle Beteiligung an den Werbeeinnahmen der Plattformen hat sich bisher nicht als tragfähige Strategie erwiesen.

Als Reaktion auf die nicht zufriedenstellende Rolle als Akteur auf fremden Plattformen haben die Medien allerdings nur in Ausnahmefällen den Aufbau eigener Plattform-Modelle in ihrem Kerngeschäft vorangetrieben, wenn man von klassischen Online-Rubrikenmärkten für Jobs, Immobilien oder Gebrauchtwagen einmal absieht. Vielmehr forcieren die klassischen Medien inzwischen den Direktvertrieb ihrer Inhalte über Online-Abonnements oder Paywall-Modelle. In diesem Modell stellen die zahlenden Leser/Nut-

zer die wesentliche Einnahmenquelle dar; werbetreibende Unternehmen werden in den Geschäftsmodellen der Medienunternehmen immer unwichtiger. Perspektivisch wird damit aus einem zweiseitigen Markt, den die Medien über Jahrhunderte darstellten, indem sie Leser und Werbende zusammengeführt haben, ein einseitiger Markt für Informationen.

Da sich die Verlage bewusst von den Plattformen „entkoppeln“, haben diese neuen Initiativen gestartet, um die Zukunft des Journalismus mitzugestalten. Facebook ist auf den Trend zu Bezahlinhalten aufgesprungen und ermöglicht Publishern, Paywalls auf der Plattform zu schalten oder den Zugang zu Facebook-Gruppen zu verkaufen. Auch Apple möchte mit seiner Nachrichten-App „News“ zum Motor für Abo-Verkäufe werden, was aber nicht nur wegen des hohen Umsatzanteils, den Apple für sich behalten möchte, in den Medienhäusern zunehmend kritisch gesehen wird. Stellvertretend für viele Stimmen in der Branche warnte Mark Thompson, CEO der New York Times (NYT), vor einer zu großen Abhängigkeit von Plattformen. „Als Chef eines amerikanischen TV-Senders hätte ich mir zweimal überlegt, ob ich Netflix meine ganze Bibliothek gebe“, sagte Thompson in einem Interview mit der Nachrichtenagentur Reuters. „Ergibt es Sinn, Netflix zu helfen, eine gigantische Abonnentenzahl zu gewinnen, die ihnen ermöglicht, neun Milliarden Dollar im Jahr in eigene Inhalte zu investieren und mir dann immer weniger für meine Inhalte zu bezahlen?“, fragte Thompson rhetorisch. Aufgrund dieser Entwicklung vermeide die New York Times Vereinbarungen mit Plattformen, um nicht die Kontrolle über ihre Kundenbeziehungen oder Inhalte zu verlieren. Anders als viele deutsche Printmedien spricht Thompson aus einer Position der Stärke, denn mit der Wahl von Donald Trump zum US-Präsidenten und der Debatte um „Fake News“ ist die Zahl der Online-Abos der New York Times stark gestiegen.

In den Vereinigten Staaten ist der Anteil der Menschen, die für Online-Nachrichten zahlen, nach der Trump-Wahl von 9 auf 16 Prozent gestiegen. In Deutschland ist dieser Effekt bisher ausgeblieben, wie der Reuters Digital News Report 2019 zeigt. Trotz der Entscheidung vieler Medienhäuser für Pipeline-Modelle gibt es einige erfolgreiche Plattform-Modelle in der Medienbranche, die im Folgenden vorgestellt werden. Meist als Reaktion auf Angreifer aus der Plattform-Welt wie Netflix oder Spotify haben Disney und NBC eigene Plattform-Strategien entwickelt. Hervorheben möchten wir auch TikTok, das als Prototyp moderner Plattformen aktuell für Furore sorgt.

Netflix

Netflix ist ein weiteres Beispiel für eine 3. bis 4. Generation eines Plattformgeschäftsmodells, das rund ein Drittel des globalen Downstreams-Verkehrs im Internet verursacht. Grundsätzlich verbindet die Plattform auf der Anbieterseite die Produzenten der Filme, Dokumentationen und sonstige Beiträge mit der Nachfrageseite, also Kunden, die sich die Inhalte mit der Netflix-App, Apple, Amazon oder sonstigen IP-TV Streaming-Plattformen anschauen. Die Plattform erweckt aus der Nutzersicht den Anschein, dass nur ein zweiseitiger Markt zwischen Anbieter und Nachfrager etabliert ist.

Doch dahinter steckt weitaus mehr: Netflix hat in den vergangenen Jahren ein gesamtes Ökosystem im Hintergrund etabliert. Neben den vielen bereits vorhandenen Inhalten ist es

gelungen, im Hintergrund die Produzenten, Studios und Drehbuchautoren mit den Filmproduzenten und Regisseuren zu vernetzen, intermediäre Beziehungen und Strukturen der Filmindustrie neu zu definieren und über die Interaktionen zwischen den Ecosystem-Teilnehmern weitaus größere Netzwerkeffekte zu erzielen. Neben den fremd-produzierten Inhalten lässt die Plattform unterschiedliche eigene nicht lineare Formate wie Unterhaltungsshow, Serien, Filme und Dokumentationen produzieren.

Ein wesentlicher Erfolgsfaktor von Netflix ist vor allem ihre Preismodell-Strategie, mit der die Freemium-Kunden (1 Monat kostenlos) zu Premium-Kunden (Abo-Kunden) konvertiert werden. Dies führte auf der einen Seite zu einem enormen Wachstum, vor allem auch bei den internationalen Kunden, und auf der anderen Seite zu einer konsequenten Persistenzstrategie, die die Nutzerloyalität aufgrund der Vielzahl attraktiver Inhalte für nahezu jede Zielgruppe steigert und dazu führt, dass in der Regel die Netflix-Nutzer vorrangig Netflix als einzigem Anbieter treu bleiben und wenn dann Streaming-Dienste wie Amazon zusätzlich dazu buchen.

Durch das im Hintergrund vernetzte Ecosystem von Netflix ergeben sich immer wieder neue Möglichkeiten für die Nutzer, unterschiedliche Inhalte für unterschiedliche Zwecke zu produzieren (z. B. die interaktiven Lerninhalte für Kinder und Jugendliche). Im Vordergrund und auf der Nutzer- und Abonentenseite sorgt vor allem die Multi-Plattformstrategie und die Ecosystem-Allianzen von Netflix (u. a. Apple, Amazon, Entertain usw.) für eine höhere Reichweite und weitaus größere und werthaltigere Netzwerkeffekte.

Spotify

Spotify funktioniert ebenfalls als mehrseitiger Markt, der Inheldanbieter und Nachfrager sowie werbende Unternehmen zusammenbringt. Zu Beginn ein reiner Streaming-Dienst für Musik enthält die Bibliothek der Schweden inzwischen auch Hörbücher und Podcasts. Die Besonderheit ist die Mischung aus einem werbefinanzierten Angebot, das für die Nutzer kostenlos ist, das aber die Basis der Neukundengewinnung für das kostenpflichtige Premiumangebot darstellt.

Im scharfen Wettbewerb mit Konkurrenten wie Apple oder Amazon Music hat Spotify schon früh auf die Playlists gesetzt, eine von Menschen kuratierte und von Algorithmen unterstützte Liste der beliebtesten Songs in den verschiedenen Genres. Die Spotify-Playlists sind inzwischen die maßgeblichen Musikcharts, da ihnen Millionen Nutzer folgen. Spotifys Datenbasis, die den Aufschluss gibt, wie viele Menschen an welchem Ort der Welt welche Musik mögen, dient heute für die Planung von Konzerten.

Spotify veranstaltet inzwischen sogar schon eigene Konzerte, die auf den Playlists basieren und mit denen das Unternehmen den Erfolg einzelner Musiker oder Bands ziemlich präzise vorhersagen kann. Spotify ist die einzige europäische Plattform, die den Aufstieg zum Weltmarktführer geschafft hat. Gegen die wachsende Konkurrenz von Apple und Amazon kann sich Unternehmen bisher gut wehren. Vor allem die Ausweitung auf Podcasts und Hörbücher gilt als intelligenter Schritt, die Datenbasis auf neue Märkte auszudehnen.

TikTok (Bytedance)

Das wertvollste Startup der Welt kommt aus China und heißt Bytedance. Die Medien-Plattform wurde in der jüngsten Finanzierungsrunde mit 100 Milliarden Dollar bewertet, was wesentlich auf den Erfolg ihres bekanntesten Produktes DouYin zurückzuführen ist, das außerhalb Chinas unter dem Namen TikTok bekannt ist. Die meist jugendlichen Nutzer produzieren dort kurze Videosequenzen. Die App hat inzwischen mehr als 800 Millionen monatliche Nutzer weltweit. TikTok ist das erste globale Digitalprodukt aus China. Dieser Erfolg kann kaum unterschätzt werden, da Bytedance völlig unabhängig von den beiden chinesischen Mega-Plattformen Alibaba und Tencent groß geworden ist, die sonst in fast alle Digitalmodelle in China involviert sind.

TikTok ist eine mehrseitige Plattform mit Video-Produzenten, Video-Konsumenten, Werbekunden und Online-Händlern. Da TikTok die Künstliche Intelligenz (KI) geschickt einsetzt, um einerseits den Produzenten das Erstellen der Videos einfach zu machen, andererseits die Präferenzen der Konsumenten schnell lernt und daher Inhalte zielgerichtet ausspielen kann, verweilen die Nutzer durchschnittlich 52 Minuten am Tag in der App.

Da die KI offenbar auch Werbung und Produktangebote gut auf die Präferenzen der jugendlichen Zielgruppe zuschneiden kann, ist die Plattform auch für Werbekunden und Online-Händler attraktiv. Zudem können die Nutzer TikTok-Coins erwerben, um gelungene Videos zu belohnen. Facebook hat auf den Erfolg von TikTok mit einem Klon namens Lasso reagiert. Auch das Video-Angebot Facebook Watch lässt sich als Reaktion auf den chinesischen Herausforderer interpretieren. Ob es Facebook allerdings – wie im Fall von Snapchat – noch einmal gelingt, den Konkurrenten mit der Kopie seiner erfolgreichen Features in Schach zu halten, ist zurzeit ebenso wenig absehbar wie Diskussionen, TikTok aus politischen Gründen zu sperren.

Die Aussicht, fast eine halbe Milliarde meist jugendliche Nutzer zu erreichen, lockt auch die klassischen Medien an. NBC gehörte zu den Pionieren in der westlichen Welt, die Teile ihrer Inhalte auf TikTok ausspielen. Auch die Washington Post experimentiert mit 20-Sekunden-Videos, um ihre Inhalte zu transportieren. Noch befindet sich das Engagement der klassischen Medien meist im Experimentierstadium, wird mit steigender Bedeutung von TikTok aber zunehmend professionalisiert.

NBC

NBC Universal ist ein Mediendienstleister, der ursprünglich mit einem klassischen linearen Ansatz im Markt aktiv war. Mit dem Einzug der Plattformen in unterschiedlichen Medienformaten wie Netflix war NBC gezwungen, die Strategie zu überdenken. Neben der Partnerschaft mit Microsoft hat NBC in den vergangenen Jahren die digitale Strategie überarbeitet und dort vor allem einen Fokus auf die Plattformgeschäftsmodelle gelegt. Im Kern zielt NBC auf eine Multiplattformstrategie, um die Zusammenarbeit zwischen den unterschiedlichen Marken und Cluster in den Bereichen Content, Consumer Outreach und Digital Media Interfaces auszuschöpfen.

Die aktuelle Plattformstrategie von NBC umfasst die Angebots- und Nachfrageseite bei den unterschiedlichen Clustern, vor allem die Kabelkanäle (CNBC, MSNBC, SyFy, Uni-

versal), die Broadcast-Unternehmen (NBC, NBC News und NBC Sports), die Digitalmarken (NBC.com, Bravotv.com, hulu, Fandango), die Filmstudios (Universal und Focus Features) und zuletzt die Themenparks (Universal Studios, CityWalk), die unterschiedliche Märkte, Kundensegmente, Kanäle miteinander verzahnen und die Verbindung zwischen Off- und Online Welt stärken. Damit ist NBC dabei, unterschiedliche Ecosysteme und Interaktionen mit zwei- und mehrseitigen Märkten zu etablieren.

7 Strategien für die Umsetzung der Plattformen

Ist das Plattformgeschäftsmodell ausgearbeitet, steht die Umsetzung an. Dabei gilt: Hoffnung ist keine Strategie! Denn die erwarteten Herausforderungen für Unternehmen sind umfangreich:

- Verschiebung wesentlicher Wertschöpfungs- und Umsatzanteile zu digitalen Services (Services laufen auf Plattformen).
- Preisbildungsmechanismus sowie Zahlungsbereitschaft der Kunden für digitale Services sind in den meisten Segmenten oft unklar.
- Völlig neuartige Know-how-Anforderungen im Vergleich zum Kerngeschäft (digitale Services/Apps, Geschäftsmodelle).
- Komplexität der B2C- und B2B-Landschaft erzeugt eine Vielzahl von Plattformen, aber mittel- bis langfristig ist jedoch eine Konsolidierung innerhalb der Industriezweige zu erwarten.
- Zu erwartender steigender Wettbewerbsdruck aufgrund neuer Differenzierungsmöglichkeiten.

Auch kleine Plattformen können mit Hilfe intelligenter Ecosystem-Interaktionen und -Netzwerkeffekte neue Märkte, Möglichkeiten und Geschäftsmodelle schaffen oder die Branche maßgeblich verändern. Geschäftsfelder werden möglicherweise ersetzt, verändert oder erneuert. Für die Umsetzung sind folgende Modelle denkbar:

1. Ein eigenes Plattformgeschäftsmodell aufbauen. Das ist empfehlenswert für Unternehmen, die als Plattforminitiator und Vorreiter auf dem Markt Plattformmodelle etablieren wollen. In der Regel hängt diese Maßnahme von der Finanzkraft des Plattforminitiators ab. Plattformgeschäftsmodelle benötigen in der Regel 1–2 Mio. € pro Jahr und je nach erfolgreicher Tendenz werden in den Folgejahren mehr Investitionen benötigt. Sofern sich bei einem Plattformgeschäftsmodell in den ersten 2–3 Jahren positive Tendenzen wie Steigerung der Partner- und Kundengewinnung, Steigerung der Interaktionen und Netzwerkeffekte zeigen, sollten weitere Investitionen in Markerweiterung oder Etablierung neuer Services, Features oder Produkte erfolgen.
2. Eine Plattform mit weiteren Partnern aufbauen: Dieses Modell ist geeignet für Plattforminitiatoren, die im Vorfeld komplementäre Elemente miteinander verbinden und eine

gemeinsame Strategie verfolgen. Für die kleineren Anbieter könnte dieses Szenario eine gute Möglichkeit der Umsetzung darstellen. Hierbei empfiehlt es sich, dass sich der Plattforminitiator im Vorfeld Gedanken zur Strategie und Agenda macht, bevor er die weiteren Kooperationspartner einbindet. Die Entwicklung einer komplett neuen Strategie zwischen den unterschiedlichen Initiatoren kann sehr zeitaufwendig und durchaus von Interessenkonflikten behaftet sein, wenn im Vorfeld die Eckpfeiler der Strategie vom Initiator nicht festgelegt wurden.

3. Bestehende Plattformen als Absatzkanal nutzen: Grundsätzlich empfiehlt es sich, dass jedes Unternehmen die existierenden Plattformen als einen weiteren Absatzkanal im Rahmen der Absatzkanalstrategie nutzt. Die Gefahr ist allerdings, dass die Plattformen die Kundendaten und die Daten über die Verkaufszahlen bzw. Interaktionen erhalten. Diese Alternative empfiehlt sich für die Kleinstunternehmen, damit sie nicht der Gefahr ausgesetzt sind, dass sie ihre Produkte oder Dienstleistungen nicht über die Marktmetastruktur der Plattformen anbieten.

8 Zusammenfassung und Schlussbetrachtung

Plattformen haben sich in den vergangenen zehn Jahren zum führenden digitalen Geschäftsmodell in beinahe allen Branchen entwickelt. Der Ansatz, weitgehend auf eigene Assets zu verzichten und sich stattdessen auf die Interaktionen externer Anbieter und Nachfrager zu fokussieren, hat bereits in vielen Branchen zu massiven Verschiebungen der Handelsströme geführt.

Auch in der digitalen Transformation der Medienindustrie spielen Plattformen eine zentrale Rolle. Vielfach sind es vor allem Plattform-Modelle wie Google, Facebook, Netflix oder jüngst TikTok, die Nutzer anziehen und damit vor allem Werbeerlöse von den klassischen Medien abziehen. Bisherige Versuche der klassischen Unternehmen, als Akteur auf fremden Medienplattformen tätig zu sein, waren aber nur selten erfolgreich. Die erzielten Werbeerlöse oder die auf die eigenen Angebote transferierten Nutzer haben sich in den vergangenen Jahren nicht als stabiles Erlösmodell gezeigt.

Aus diesem Grund wenden sich viele klassische Medienunternehmen, vor allem traditionellen Printhäuser, von den Plattformen ab und versuchen stattdessen eine Finanzierung über den Verkauf ihrer Inhalte umzusetzen. Dennoch etablieren sich auch in den Medien immer mehr Plattform-Modelle. In diesem Beitrag haben wir exemplarisch an Netflix, NBC, Spotify oder TikTok gezeigt, wie zwei- oder mehrseitige Plattform-Modelle in der Medienwelt funktionieren und mit Hilfe Künstlicher Intelligenz sehr erfolgreich werden können.

Mittel- und langfristig haben diese Plattform-Modelle alle Vorteile auf ihrer Seite und werden weitere Wertschöpfungsanteile aus den klassischen linearen Modellen abziehen. Lineare Fernsehsender sind gegen Plattformen wie Netflix ebenso im Nachteil wie Printhäuser, die zum Beispiel bei Podcasts gegen Spotify konkurrieren. Zwar ist das klassische Nachrichtengeschäft für die Plattformen bisher wirtschaftlich nicht attraktiv genug, um

eigene Angebote in großem Stil zu rechtfertigen, doch erscheint diese Momentaufnahme keine sichere Basis für ein solides Geschäftsmodell der klassischen Medien.

Unserer Ansicht nach sollten Medienunternehmen mehr Mut für den Aufbau eigener Plattform-Modelle über die üblichen Rubrikenmärkte für Autos, Immobilien oder Jobs hinaus aufbringen. Beispiele wie Schibsted zeigen, dass Medienunternehmen mit innovativen Plattform-Modellen durchaus Chancen gegen die global agierenden Digitalkonzerne haben. In den Medien gilt wie in der gesamten deutschen Wirtschaft: Mehr Mut zu innovativen Geschäftsmodellen ist die größte Chance, künftig zu den digitalen Gewinnern zu zählen.

Literatur

- Baghai, M., Coley, S., White, D., & Coley, S. (2000). *The alchemy of growth: Practical insights for building the enduring enterprise*. Basic Books.
- Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2016). *The second machine age: Work, progress, and prosperity in a time of brilliant technologies*. Norton.
- Choudary, S. P. (2015). *Platform scale: How an emerging business model helps startups build large empires with minimum investment*. Platform Thinking Labs.
- Christensen, C. M. (2016). *The innovator's dilemma: When new technologies cause great firms to fail*. Harvard Business Review Press.
- Coase, R. H. (1937). The nature of the firm. *Economica*, 4(16), 386–405. The Ronald Coase Institute.
- Coase, R. H. (1945). Price and output policy of state enterprise: A comment. *Economic Journal*, 55, 112, The Ronald Coase Institute.
- Engel, T. (2020). Universität Augsburg, Institut für Informatik. <https://www.informatik.uni-augsburg.de/lehrtuehle/swt/vs/abgeschlossen/2017/engel.html>. Zugegriffen im Nov. 2020.
- Evans, D. S. (2016). *Matchmakers: The new economics of multisided platforms*. Harvard Business Review Press.
- Finkel, D., & Harkness, S. (2017). *Build a business, not a job: Grow your business & get your life back*. Bradstreet and Sons.
- Galloway, S. (2017). *The four: The hidden DNA of Amazon, Apple, Facebook, and Google*. Portfolio.
- Kaplan, S. (2012). *The business model innovation factory: How to stay relevant when the world is changing*. Wiley.
- Laffont, J.-J., & Martimort, D. (2001). *The theory of incentives: The principal-agent model*. Princeton University Press.
- Laffont, J.-J., & Tirole, J. (1988). *The dynamics of incentive contracts*. The Econometric Society.
- McAfee, A., & Brynjolfsson, E. (2017). *Machine, platform, crowd: Harnessing our digital future*. Norton.
- Park, Y. W. (2017). *Business architecture strategy and platform-based ecosystems*. Springer.
- Parker, G., van Alstyne, M. W., & Choudary, S. P. (2016a). *Platform revolution: How networked markets are transforming the economy and how to make them work for you*. Norton.
- Parker, G., van Alstyne, M. W., & Xiaoyue Jiang. (2016b) *Platform ecosystems: How developers invert the Firm*, Boston University Questrom School of Business research paper no. 2861574.
- Perkin, N., & Abraham, P. (2017). *Building the agile business through digital transformation: How to lead digital transformation in your workplace*. Kogan Page.
- Rauser, A. (2016). *Digital strategy: A guide to digital business transformation*. CreateSpace Independent Publishing Platform.

- Rochet, J.-C., & Tirole, J. (2003). Platform competition in two-sided markets. *Journal of the European Economic Association*, 1(4), 990–1029.
- Rogers, D. (2016). *The digital transformation playbook: Rethink your business for the digital age*. Columbia Business School Publishing.
- Sacolick, I. (2017). *Driving digital: The leader's guide to business transformation through technology*. AMACOM.
- Tirole, J. (2014a). *Market failures and public policy*. Toulouse School of Economics.
- Tirole, J. (2014b). *Market power and regulation*. Economic Sciences Prize Committee of the Royal Swedish Academy of Sciences.
- Tiwana, A. (2013). *Platform ecosystems: Aligning architecture, governance, and strategy*. Morgan Kaufmann.
- Varian, H. R. (2008). Competition and market power. In H. R. Varian, J. Farrell & C. Shapiro (Hrsg.), *The economics of information technology, an introduction*, 4th printing (S. 1–47). Cambridge.
- Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). *Leading digital*. Harvard Business Review Press.

Frauen als Nicht-(Mit-)Gestalterinnen der digitalen Transformation

Ursula Maier-Rabler

Zusammenfassung

Die digitale Transformation unserer Gesellschaft findet gleichzeitig in allen gesellschaftlichen Teilbereichen statt und nimmt mit jeder neuen Vernetzungsstufe an Komplexität weiter zu. Umso mehr ist es wichtig, dass digitale Technologien nicht mehr ausschließlich von den Konzeptionen und Vorstellungen von vorwiegend weißen Männern in der westlichen Welt geprägt und gestaltet werden. Der Anteil von Frauen in Informatik und Computerwissenschaft ist extrem gering und demnach auch der Anteil von Software-Ingenieurinnen, Netzwerkanalystinnen oder ganz generell Entscheidungsträgerinnen in der IT-Branche.

Aus Sicht einer feministischen Technologieforschung sind es vor allem die unbewussten, aber auch bewussten Einschreibungen von männlich konnotierten Vorstellungen in die Grundfunktionen von Technologie, die einerseits Frauen in deren Nutzung beeinflussen, sie aber auch vom Gestaltungsprozess fernhalten. Theoretische Ansätze wie jener der Gender Scripts oder der Posthumanistischen Performativität ermöglichen es, die vorherrschenden Prozesse der Vergeschlechtlichung von Digitalisierung zu verstehen und entsprechende Maßnahmen zu deren Beseitigung zu entwickeln.

Dazu gehören neben einer generellen Neuorientierung vorhandener öffentlichen und privaten frauenfördernden Maßnahmen (MINT-Initiativen), weg von rein individueller Defizitbeseitigung hin zu gesamtgesellschaftlichen strukturellen Maßnahmen, auch eine politische und ideologische Diskussion über eine wünschenswerte Technologieentwicklung.

U. Maier-Rabler (✉)

Abteilung „Center for ICT&S“, Fachbereich Kommunikationswissenschaft, der Universität Salzburg, Salzburg, Österreich

E-Mail: ursula.maier-rabler@plus.ac.at

Im Beitrag wird nach einem kurzen geschichtlichen Rückblick die aktuelle Situation von Frauen in der Informatik und Computerwissenschaft diskutiert. Theoretische Konzepte und davon abgeleitete konkrete Maßnahmen gegen eine fortschreitende Vergeschlechtlichung informatischer Artefakte sollen deutlich machen, in welche Richtung eine integrative Technologiepolitik im Sinne einer gesellschaftlich wünschenswerten digitalen Transformation gehen muss.

1 Einleitung

Marvin Minsky gilt als Vater der Künstlichen Intelligenz, John von Neumann wiederum als einer der Väter der Informatik. Claude Shannon hat die Informationstheorie begründet, die sich unter anderem mit Informationsübertragung und Kodierung beschäftigt. Und Alan Turing zählt zu den einflussreichsten Theoretikern der frühen Computerentwicklung und Informatik. Das sind nur wenige der Pioniere der modernen Informationstechnologie, zu denen natürlich auch die Google-Gründer Larry Page und Sergey Brin gehören. Dabei fällt auf: Es sind alles Männer mit weißer Hautfarbe. Sie haben nicht nur die Digitalisierung ermöglicht und vorangetrieben, sie prägen darüber hinaus bis heute unsere Vorstellungen von und Erwartungen an Künstliche Intelligenz, Roboter, Tablets und Algorithmen. (ORF.at, 2019. Interview mit Meredith Broussard; vgl. Broussard, 2018, S. 67 ff.)

Mit dem fortschreitenden Siegeszug des Metatrends „Digitalisierung“ als dominantes Strukturkonzept für alle Bereiche unserer Gesellschaft, aber insbesondere als dominierendes ökonomisches Wertschöpfungsmodell, tritt die Frage nach der mit der Digitalisierung einhergehenden Verschiebung bzw. die Dominanz und Resistenz vorhandener gesellschaftlicher Machtverhältnisse zunehmend in den Vordergrund. Wer bestimmt eigentlich die Richtung, in die sich Digitalisierung entwickelt und wer profitiert davon? In diesem Beitrag wird diesen Fragen aus einer Geschlechterperspektive nachgegangen. Dabei werden wir feststellen, dass Digitalisierungstechnologien von tiefen Vergeschlechtlichungsprozessen geprägt und durchzogen sind, die eine gerechte Beteiligung von Frauen sowohl an der Gestaltungsmacht als auch an den daraus resultierenden Profiten nahezu verunmöglichen.

In der Öffentlichkeit wird dieser Umstand zunächst einmal nicht aus dieser Perspektive gesehen, sondern lediglich der Mangel an weiblichen IT-Fachkräften und Informatikerinnen als volkswirtschaftliches Problem formuliert. In jüngster Zeit tritt allerdings der Geschlechtsaspekt mehr und mehr hinter einem allgemeinen Fachkräftemangel in der IT zurück und entsprechende Initiativen verlieren ihre gendersensitive Stoßrichtung. Das bedeutet, dass die meisten der sogenannten MINT-Initiativen¹ vorwiegend ökonomische

¹ MINT steht für Mathematik, Informatik, Naturwissenschaft, Technik. Initiativen dazu werden in Österreich v. a. durch das Ministerium für Bildung, Wissenschaft und Forschung betrieben. Siehe: <https://bildung.bmbwf.gv.at/schulen/pwi/pa/mint.html>. Zugriffen: 7. Juli 2019. Starke MINT-Förderinstitutionen sind auch die Österreichische Industriellenvereinigung. Siehe: <https://www.iv.at/>

Wettbewerbsargumente bedienen und sich der Problematik von fortschreitenden Vergeschlechtlichungsprozessen in der Digitalisierung nicht bewusst sind. Genderaspekte werden jedoch im Hinblick auf die Diversity-Thematik im Management und in der Teamarbeit als wesentlich für eine bessere Performance hinsichtlich Produktentwicklung und Kund*innen-Zufriedenheit gesehen und somit werden gendersensitive MINT-Aktivitäten aus diesem Grunde weiterhin stark gefördert und ausgebaut. Darunter sind hier sämtliche Maßnahmen zu verstehen, die Mädchen und Frauen für informatische bzw. informatiknahe Studienrichtungen und Berufe zu begeistern und zu motivieren versuchen. Zwei Stoßrichtungen können bei den vorwiegend von der Politik bzw. wirtschaftsnahen Institutionen vorangetriebenen und auch finanzierten Initiativen festgemacht werden:

- (1) das bereits erwähnte und auch hier als wichtig erachtete volkswirtschaftliche Wettbewerbs-Argument als auch
- (2) das aus Geschlechterperspektive zentrale Problem des Gender-Pay-Gaps. Dabei wird grundsätzlich davon ausgegangen, dass Frauen in traditionellen Frauenberufen schlechter bezahlt sind und dass Berufe in der IT/Informatik/Digitalisierung eine Chance für Frauen darstellen, besser zu verdienen.

Aus der hier eingenommenen Perspektive der Vergeschlechtlichung von Digitalisierung, also der bewussten und unbewussten, den sichtbaren und unsichtbaren Einschreibungen von Geschlecht in digitale Technologien (Softwarecodes, Algorithmen, Interfaces, etc.) sind die genderspezifischen MINT-Initiativen als mittel- und langfristige Strategien zur Veränderung dieser geschlechtlichen Einschreibungen positiv zu bewerten. Allerdings nur dann, wenn damit erreicht wird, dass Frauen nicht nur in den männlich-konnotierten Welten der Softwareentwicklung, der Hardware-Gestaltung oder der Anwendungsprogrammierung eingesetzt werden, sondern nur dann, wenn Frauen zur aktiven Mit-Gestaltung von digitalen Technologien ermächtigt werden, und zwar sowohl auf der Ebene der Technologieentwicklung als auch jener der strategischen Planung und Problemdefinition sowie Visionsentwicklung und Zielbestimmung. Das bedeutet Hinführung zu Leadership und Führungsverantwortung von Frauen im Bereich digitaler Technologieentwicklung.

[de/themen/forschung-technologie-und-innovation?tag_id=34](https://www.mint-salzburg.at/). Zugegriffen: 7. Juli 2019. Und auch die einzelnen Landesregierungen. Für Salzburg siehe: <https://www.mint-salzburg.at/>. Zugegriffen: 7. Juli 2019. Weitere Initiativen gibt es aus dem Forschungsbereich wie z. B. die w-forte-Initiative der österreichischen Forschungsgesellschaft FFG. <https://www.ffg.at/w-fforte>. Zugegriffen: 10. Juli 2019.

2 Geschichtlicher Rückblick

Dabei waren wir bereits einmal weiter. Ohne allzu weit in die Geschichte zurückzugehen waren im Europa des 20. Jahrhundert der Zweite Weltkrieg sowie die kommunistischen Regimes dafür verantwortlich, dass Frauen und Technik nicht notwendigerweise einen Widerspruch bedeuteten. Während und kurz nach dem Zweiten Weltkrieg war der Mangel an Männern der Grund dafür, dass Frauen wie selbstverständlich als Mechanikerinnen,² in den Fabriken der Rüstungsindustrie, in sämtlichen Handwerksbetrieben und ganz generell überall dort unangefochten berufstätig gewesen sind, wo es aufgrund von Männermangel notwendig gewesen ist. Wie es dazu kommen konnte, dass in den späten 50er- und in den 60er-Jahren sich die Kriegsheimkehrer sowie die eigenen Söhne – unterstützt durch christlich-konservative (Familien-)Politik – ihre vermeintlich angestammte gesellschaftliche Position wieder vollständig zurückeroberten und die Frauen auf die berühmten drei K's (Kinder-Küche-Kirche) zurückverweisen konnten, ist ein großes Versagen der sozialdemokratischen und feministischen politischen Kräfte der Nachkriegszeit (vgl. Ensmenger, 2010, S. 125 ff.).

Im Gegensatz wurde die Berufstätigkeit der Frau in der DDR massiv gefördert, wobei die Gleichberechtigung der Frau im Kommunismus eher als Nebenprodukt der volkswirtschaftlichen Notwendigkeit der Erhöhung der Werktätigen gewesen ist (vgl. Kaminsky, 2016). Die werktätige gleichberechtigte Frau war eine ideologische Vorgabe und wurde durch (annähernd) gleichen Lohn für gleiche Arbeit, flächendeckende Kinderbetreuung auch von Säuglingen und Kleinkindern und durch eine positive Propaganda unterstützt. Nur-Hausfrauen wurden als gesellschaftliche „Schmarotzerinnen“ verunglimpft. Dabei darf jedoch nicht vergessen werden, dass das Management der Doppelbelastung durch Berufstätigkeit und Familien- bzw. Hausarbeit dennoch vorwiegend bei den Frauen blieb, da sich auch die Männer im Kommunismus nicht für häusliche Verpflichtungen zuständig fühlten. Eine Konsequenz dieser Zeit war der zum Zeitpunkt der Wende höhere Anteil von Frauen mit ingenieurwissenschaftlicher und informatischer Ausbildung (Bathke & Minks, 1993). So hatten sich in den 2000er-Jahren – falls sich überhaupt Frauen beworben haben – noch mehrheitlich ehemalige DDR-Bürgerinnen auf Informatik-Ausschreibungen an österreichischen (und vermutlich auch bundesdeutschen) Universitäten³ beworben, während sich in den vergangenen 10–15 Jahren auch diese Situation zu Ungunsten der Frauen veränderte. (Bathke & Minks, 1993)

² So machte die heutige Queen Elizabeth II in ihrer Jugend eine Ausbildung zur KFZ-Mechanikerin in der britischen Armee, was damals niemand als unziemlich für eine junge Frau, noch dazu eine Prinzessin, betrachtete (Bradford, 2012, S. 45). Das änderte sich kurz nach dem Krieg und blieb fast bis heute so. Erst in jüngsten Jahren gibt es gezielte Kampagnen, um Frauen und Mädchen wieder für sogenannte Männerberufe zu begeistern.

³ Diese Informationen beruhen auf persönlichen Erfahrungen und Gesprächen mit Mitgliedern in entsprechenden Berufungskommissionen.

Im Hinblick auf die Ursprünge der Informatik und der Computerwissenschaft gibt es erstaunliche historische Phänomene aus den USA. Bevor der Computer als Maschine erfunden war, waren es überwiegend weibliche (ausführende) Mathematikerinnen, die als „computer“ (Rechnerinnen) komplexe Berechnungen für sowohl große staatliche Organisationen (z. B. NASA) aber auch unabhängige Projekte und Unternehmen (z. B. IBM) anstellten und lösten (vgl. Bath, 2009, S. 104). Als 1946 das erste Rechengerät ENIAC (Electronical Numerical Integrator and Calculator) konstruiert wurde, wurde der Begriff „computer“ zu einer Maschine, die dann in der Folge vorwiegend von Männern bedient wurde (ebd. S. 105). Ellen van Oost (2000) konnte diese Umdeutung an der Metapher des Elektronengehirns festmachen. „Da das Gehirn und das Denken traditionell als männlich betrachtet werde [...], habe das Gerät Computer damit zugleich eine männliche Konnotation erhalten“ (ebd.).

Dennoch war auch noch in den Nachkriegsjahren bzw. in Zeiten des Kalten Krieges der Bedarf nach Informationstechniker*innen und -ingenieur*innen, Programmierer*innen und Computerfachleuten in den USA enorm. Weder Rasse noch Geschlecht waren zunächst in diesen Berufen relevant. V. a. der Wettkampf der USA mit der UdSSR in der Raumfahrt machte Gelder für riesige NASA-Projekte flüssig, wie z. B. dem Mercury- und Gemini-Programm und schließlich dem Apollo-Programm. Linda Shafer, in den 60er-Jahren selbst NASA-Mitarbeiterin beschreibt die damalige Situation folgendermaßen: „Just about anyone who could pass an aptitude test, believed in the mission, and loved challenges in logical thinking was brought on board. The work was centered around the computers and the control systems that launched astronauts into space, and not on ambition or power – it was amazing that so many people could be coordinated and committed so that each person felt he/she had a part in the work. That gave us all a sense of pride“ (Shafer, 2010, S. ix).⁴ Im Jahr 1970 wurde von der *Data Processing Management Association* (DPMA) Grace Hopper zum „*Computer Sciences Man of the Year*“ (sic!) gewählt. Aus der Genderperspektive ist interessant, dass in dieser euphorischen Zeit zunächst nicht auffiel, dass sich die Männer bald aus den stickigen Lochkartenräumen des *data processing programming* in die klimatisierten Maschinenräume verzogen, während die Frauen als „Locherinnen“ („The key-punch girls“) von einer Karriere in der IT bzw. als Computeringenieurinnen fast ausnahmslos ausgeschlossen wurden. Erst in den 70er-Jahren wurde begonnen, das Fehlen von Frauen in höheren Positionen der Computer Sciences zu erkennen und zu bedauern. (vgl. Haigh, 2010, S. 62 f.).

Das Fach Computerwissenschaft entwickelte sich in den USA von einem eher kleinen Spezialfach 1960 zu einem beliebten Hauptfach in der Mitte der 1980er-Jahre. Maßnahmen, die damals auch speziell zur Anwerbung und Förderung von Frauen gesetzt wurden, führten auch kurzfristig zum Erfolg, wie z. B. die Abschlusszahlen von 37 % Frauenanteil im Jahr 1984 in US-amerikanischen Computer Science Studien zeigen (vgl. Hayes, 2010, S. 29). Die Frage, warum die Zahlen seit Mitte/Ende der 80er-Jahre kontinuierlich sinken

⁴Dieser Situation wurde 2016 von Regisseur Theodore Melfi mit „Hidden Figures“ ein filmisches Denkmal gesetzt.

und heute bei nur mehr durchschnittlich ca. 20 % liegen, stellt sich nach wie vor. Misa (2010) begründet das u. a. auch mit dem öffentlichen Bild des Faches und der Branche. Denn gleichzeitig mit dem Höhenflug der Computerwissenschaft und der Informatik ab der 80er-Jahre setzten sich in der Öffentlichkeit die Stereotype von Informatikern und Computerspezialisten als vorwiegend weiße, männliche „Nerds“ und „Hackers“ durch. Misa (ebd.) geht der Frage nach, warum das öffentliche Image von ‚computing‘ in den 80er-Jahren so männlich wurde und macht das an einigen speziellen Konstellationen dieser Zeit fest. Da waren etwa die monatlichen Kolumnen des populären Journalisten und Bestseller-Autors Robert X. Cringley in der Zeitschrift ‚Infoworld‘, in denen er das männliche Nerd-Stereotyp abfeierte und mit ‚how the boys of Silicon Valey make their millions, battle foreign competition, and still can’t get a date‘ die Vorstellung der beziehungsunfähigen, einsamen, männlichen Computerfreaks beförderte. Noch 2005 ignorierte der einflussreiche Cringley in seiner TV-Show mit dem bezeichnenden Namen „Nerd TV“ die nachweislich existierenden Leistungen von Frauen in der Branche. Aber auch das 1991 von Nicholas Negroponte, Steward Brand, George Gilder und John Perry Barlow gegründete ‚Wired‘-Magazin, welches schon mal als „Zentralorgan des Cyberspace“⁵ bezeichnet wurde und sich eigentlich der digitalen Kultur als universelle Kraft für die Gestaltung unserer Welt verstand, zeigte auch abseits der *Gründungsnerds* eine stark maskuline Welt. In 15 Jahren, von 1991 bis 2005 waren lediglich zwei Frauen auf dem Cover, während Bill Gates gleich fünf Cover-Stories zu verzeichnen hat. (vgl. Misa, 2010, S. 253 f.) Neben der institutionellen Blindheit gegenüber den Leistungen und der Existenz von Frauen im Feld der Informationstechnologien, ist zu vermuten, dass es v. a. solche spezifischen Konstellationen von einflussreichen Medien und dem ausschließlich männlich geprägten Personenkult um Firmengründer in Silicon Valley waren, die Frauen aus den Informatik- und Computerwissenschafts-Studiengängen vertrieb.

3 Frauen in Informatik und Computerwissenschaft

Die aktuelle Entwicklung lässt vermuten, dass der Trend nach unten nach wie vor weitergeht und oben dargestellte Stereotypen und Zuschreibungen immer noch wirken sowie der generelle Ausschluss von Frauen aus dem Technologiediskurs ein weiteres dazu tun, dass sich Frauen informatik-nahen Studienrichtungen nicht zugehörig fühlen.

Als Indikatoren für die nach wie vor eklatante Unterrepräsentation von Frauen in der IT werden einerseits ihr Anteil in IT-Studienrichtung wie Informatik oder Computerwissenschaft herangezogen sowie Berufstätige in der IT-Branche. Die Fokussierung auf Informatik und Computerwissenschaft ist v. a. im Hinblick auf das Potenzial zur Mitgestaltung digitaler Technologien zu sehen. Mittlerweile gibt es – v. a. im Fachhochschulbereich – zahlreiche IT-relevante bzw. IT-nahe Studiengängen mit höherem Frauenanteil. Dabei handelt es sich vorwiegend um angewandte Studienrichtungen im Bereich Design, Multi-

⁵ Von Aaron Koenig in „Der Zeit“ 40/1994.

media, geografische Informationssysteme, Medizininformatik, Rechtsinformatik usw. Diese Entwicklung ist erfreulich, allerdings darf das nicht darüber hinwegtäuschen, dass die zentralen Funktionsbausteine der Digitalisierung – Softwarecodes, Algorithmen, numerische Verfahren, Datenbanken- und -analyse, Kryptografie etc. – rein informatische und computerwissenschaftliche Wissensbestände sind.

Aus der aktuellen Statistik des österreichischen Bundesministeriums für Bildung, Wissenschaft und Forschung geht hervor, dass im WS 2018 19 % aller Inskribierten an österreichischen Universitäten in Informatik weiblich waren. Im Vergleich zum WS 2000 mit 13,8 % ist das eine Zunahme von ca. 5 %. Nachdem der Anteil bis in die 2010er-Jahre kontinuierlich langsam abgenommen hat, steigt er seit 2010 auf das heutige Niveau von 19 %. An österreichischen Fachhochschulen sind mit WS 2018 22,1 % der Studierenden der Informatik weiblich, allerdings zeigt sich hier das Bild, dass im WS 2000 bereits 23,5 % der Studierenden weiblich waren, diese kontinuierlich bis WS 2009 auf 18 % zurückgegangen sind, um ebenfalls seither auf die aktuellen 22,1 % gestiegen sind. Die Absolvent*innenstatistik weicht hier nicht besonders ab, ca. 22 % der Absolvent*innen der Informatik an österreichischen Universitäten sind weiblich, während dies 26 % an den Fachhochschulen sind⁶ (vgl. uni:data, o. J.).

Dennoch, angesichts der intensiven Bemühungen mehr Frauen in informatische Studienfächer, sowohl an Universitäten als auch an Fachhochschulen zu bekommen, erscheint der berichtete Anstieg weiblicher Studierenden in dem Studienfach Informatik eher marginal.⁷ Die geringe Beteiligung von Frauen in der Informatik bzw. Computerwissenschaft und in den entsprechenden Kern-Berufsfeldern der Informatik, wie Softwareentwicklung/Programmierung, Systemadministration und -analyse, Netzwerkadministration oder digitales Prozessmanagement wird – wie einleitend bereits erwähnt – in der Öffentlichkeit vorwiegend unter dem breiteren Konzept der MINT/STEM-Fächer diskutiert. Ohne hier näher auf die MINT-Thematik einzugehen, ist es unbestritten, dass das mangelnde Interesse und die mangelnde Förderung von Mädchen in den naturwissenschaftlich-technischen Schulfächern eine wesentliche Wurzel für den eklatanten Mangel an Frauen im Bereich der Digitalisierung darstellen. Obwohl dieser Beitrag eher auf die gesellschaftliche Struk-

⁶Eine andere Perspektive zeigt, dass die Fachhochschulen ihre Studierenden der Informatik im Zeitraum seit WS 2000 nahezu verdoppeln konnten (von 2252 auf 5344), die Universitäten hier offensichtlich aber das Problem haben, dass sich ihre Informatik-Studierenden stark verringert haben. Das mag mit einer stärkeren Ausdifferenzierung des Gegenstands in andere Studienrichtungen zu tun haben, dieses Argument würde dann jedoch auch auf die Fachhochschulen zutreffen.

⁷Eine KRC-Research-Studie (im Auftrag von Microsoft) gibt hier interessante Einblicke. „Je kreativer Mädchen und junge Frauen sind, desto eher interessieren sie sich in der Schule und eventuell auch an der Universität für die Fächergruppen Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften und Technik (MINT). Schon ab 15 Jahren lässt die Vorliebe für diesen Bereich aber deutlich nach, erreicht mit 18 einen Tiefpunkt und zieht erst mit 29 Jahren wieder an. In den Altersgruppen dazwischen gelten Informatik & Co. als dröge und werden nicht mit dem Anspruch verknüpft, zu kreativen Lösungen beizutragen.“ <https://www.heise.de/newsticker/meldung/Studie-Informatik-Co-gelten-bei-jungen-Frauen-als-zu-wenig-kreativ-3906982.html>. Zugriffen: 10. Juli 2019.

turebene und nicht vorrangig auf die individuelle Handlungsebene⁸ abstellt, werden auch hier selbstverständlich Maßnahmen, die dazu führen, mehr Mädchen schon in der Schule für Mathematik, Physik und Chemie zu begeistern, als wichtige und unabdingbare Maßnahmen gesehen. Dennoch müsste der Diskurs stärker auf die mittel- und langfristigen gesellschaftlichen Konsequenzen dieser nach wie vor in Kauf genommenen Ausgrenzung von 50 % der Bevölkerung von der Gestaltungsmacht unserer digitalen Gesellschaft verlegt werden, um auch ein breites Verständnis für die Notwendigkeit der Umsetzung dieser Maßnahmen vorwiegend bei Lehrer*innen und Eltern hervorzurufen.

Und dass es dazu noch viel früher anzusetzen gilt und v. a. offensichtlich nicht bewusst wahrgenommene Einstellungen von Eltern, aber auch insbesondere von Lehrer*innen einer noch besseren Analyse bedürfen, machen Studien, wie jene von Brian, Leslie und Cimpian (2017) oder auch eine von Microsoft im selben Jahr bei KRC Research in Auftrag gegebene Untersuchung exemplarisch deutlich. Erstere, in den USA durchgeführte Studie zeigt auf, wie sich stereotype Zuschreibung von intellektuellen Fähigkeiten bereits in sehr frühen Jahren als „männlich“ verfestigen. Während 5-jährige Mädchen sich ebenso häufig wie gleichaltrige Buben als „genial“ und „brillant“ bezeichnen, beginnen schon 6-jährige Mädchen sich für weniger klug zu halten, indem sie Aktivitäten signifikant öfter vermeiden, die für „wirklich kluge“ (really, really smart) Kinder sind. Mit 7 Jahren sind diese Stereotype bereits weiter verfestigt. Mädchen vermeiden Computerspiele für „Geniale“ oder andere ähnliche Zuschreibungen, und mädchen-spezifische Eigenschaften, wie Bescheidenheit, beginnen zu wirken (vgl. Brian et al., 2017, S. 339). Die Microsoft-Studie zeigt, dass vorhandenes Interesse bei Mädchen in naturwissenschaftliche Fächer bis vor der Pubertät ausgeprägt hoch ist und dann rapide absinkt. Als Ursachen dafür werden ein Mangel an weiblichen Vorbildern, fehlende Praxiserfahrungen, Ungleichbehandlung und fehlende Kenntnisse über mögliche Anwendungsgebiete im echten Leben genannt (vgl. Microsoft, o. J. online).

MINT-Maßnahmen zielen weitgehend auf diese Problemlagen ab, lassen jedoch wirklich system- und strukturverändernde Ansätze eher im Hintergrund und fokussieren sich verdienstvoll mehr auf die besagte individuelle und institutionelle Handlungsebene.

Ein Aspekt, auf den hier nur am Rande verwiesen werden soll, ist die Tatsache, dass aus einer globalen Perspektive, Mädchen und Frauen in Schwellen- bzw. Entwicklungsländer wesentlich stärker in naturwissenschaftlich-informatische Felder drängen. Offensichtlich finden dort die stereotypen geschlechtsspezifischen Zuschreibungen zum Beispiel hinsichtlich des Schulfaches Mathematik nicht in dem Ausmaß statt, wie in der westlichen Welt. Stoet und Geary (2018) kommen in ihrer internationalen Vergleichsstudie hinsichtlich des Anteils von Frauen im MINT/STEM-Bereich zu der interessanten Erkenntnis, dass Frauen in Mädchen in Ländern mit geringer Geschlechterbalance deutlich öfter in MINT/STEM-Fächer und Bereiche gehen, als in den vorwiegend der westlichen Welt zugehörigen Ländern mit einer relativ hohen Ausgewogenheit zwischen den Geschlechtern. „Here, we identified a major contextual factor that appears to influence women’s engage-

⁸Im Sinne von Anthony Giddens Strukturierungstheorie (Giddens, 1984).

ment in STEM education and occupations. We found that countries with high levels of gender equality have some of the largest STEM gaps in secondary and tertiary education; we call this the educational-gender-equality paradox“ (Stoet & Geary, 2018, S. 581). So hat Finnland mit dem höchsten Geschlechterbalance-Index die größte Kluft zwischen männlichen und weiblichen STEM-Studierenden. Die Studie kommt zu dem Schluss, dass dieses Phänomen „is related to overall life satisfaction, which, in turn, is related to income and economic risk in less developed countries“ (ebd. S. 582) Das bedeutet, dass Frauen in ökonomisch unterentwickelten Ländern in informationstechnologischen Studien eine Chance sehen, aus der ökonomischen Abhängigkeit zu entkommen und Hoffnung auf ein selbstbestimmtes Leben durch spätere Jobs in der IT-Branche hegen. Dadurch wird auch deutlich, dass vorwiegend auf wirtschaftliche Aspekte abzielende Argumente (gute Berufsaussichten, bessere Bezahlung) bei jungen Frauen in unseren Regionen offensichtlich weniger erfolversprechend sind und Sinnstiftung durch Engagement in informatischen Berufen eventuell zu besserer Wahrnehmung führt.

Dieser Beitrag will durch das Aufzeigen und die theoretische Fassung der zugrunde liegenden strukturellen Wirkmechanismen der Vergeschlechtlichung der Digitalisierung eine Wahrnehmungsverschiebung bei den handelnden Institutionen zu erzielen. Nicht pep-pige Imagekampagnen für mehr Mädchen in informatische Ausbildungspfade werden mittel- bis langfristig das Problem lösen, sondern eine echte Normen- und Wertverschiebung innerhalb der Informatik und der Computerwissenschaft. Vielleicht hilft die fundamentale Kritik von Meredith Broussard an der generellen Rolle der Mathematik diese Forderung zu verstehen. In einem ORF-Interview wird sie folgendermaßen zitiert: „Die ersten Computerwissenschaftler waren Mathematiker. Bereits über Jahrhunderte hinweg hatten sie die Idee, es sei wichtiger, mathematische statt sozialer Probleme zu lösen. Sie waren eigentlich ziemliche Snobs.“ Weiter heißt es dazu: „Auch die Vorstellung, dass Mathematik soziale Probleme schon mitlösen werde, wurde an spätere Computerwissenschaftler quasi weitervererbt. Mathematik war allerdings ebenfalls ein elitärer Kreis, der ausschließlich Weißen und Männern offenstand“, und dann direkt: „Ein solcher Kreis ist ungeeignet, die Vielseitigkeit der Menschen und ihre Wahrnehmungen abzubilden.“ (ORF.at, 2019)

Daraus wird ersichtlich, dass eine Veränderung bis hin zur Auflösung der Vergeschlechtlichung von Digitalisierung sowie die selbstverständliche Integration von Diversität und Heterogenität in die informationstechnologische Problemdefinition, Entscheidungsfindung, Umsetzung und Anwendung, tiefe Einschnitte in bislang als unumstößlich und als allgemein gültig angesehene Normen und Werte der Erfolgsgeschichte Digitalisierung bedeutet. Initiator*innen solcher Veränderungsprozesse werden von den bestimmenden Fachkreisen zumeist als Spielverderber*innen gesehen und konkrete Maßnahmenprogramme bestenfalls ignoriert.

4 Digitalisierung und Geschlecht: Theoretische Verortungen

Wie einleitend bereits angemerkt, dominieren v. a. volkswirtschaftliche und arbeitspolitische Argumente die einschlägige Diskussion, die vor allem unter der Devise ‚Mehr Frauen in die IT‘ zusammengefasst werden kann. Aus einer hier vertretenen Vergeschlechtlichungsperspektive wird dieses Argument um eine mittel- und langfristig angelegte gesamtgesellschaftliche Empowerment-Strategie erweitert.

Es muss gelingen, die Vergeschlechtlichung dieser Wissensbestände durch vorwiegend männlich konnotierte Einschreibungen aufzubrechen und für diverse und heterogene Zugänge zu öffnen (z. B. Geschlecht, Ethnien, Alter etc.). Das kann nur gelingen, wenn die Diversität der Studierenden in der Informatik und der Computerwissenschaft signifikant erhöht wird und in dem hier gesetzten Zusammenhang speziell der Frauenanteil auf die gesellschaftliche Entsprechung von ca. 50 % gehoben wird.

Zur Verdeutlichung und auch zur theoretischen Fassung von Vergeschlechtlichung informatischer Artefakte zieht Corinna Bath in ihrem umfangreichen Werk zur Thematik sowohl das Konzept des „Genderscripts“ und in weiterer Folge Barads (2003) Ansatz der „posthumanistischen Performativität“ heran. Ohne hier allzu weit in die theoretische Diskussion von Vergeschlechtlichung von Digitalisierung eintreten zu können, soll das Konzept so weit vorgestellt werden, um später diskutierte Maßnahmen aus dieser Perspektive kritisch einordnen zu können. Das ursprünglich von Akrich entwickelte Skript-Konzept beruht auf der Annahme, dass Technikgestalter*innen ihre jeweils individuellen Lebenserfahrungen, Weltanschauungen und Vorstellungen, die sie von den Nutzern und Nutzerinnen ihrer technischen Artefakte haben, in diese sozusagen bewusst oder unbewusst einschreiben (vgl. Bath, 2011, S. 89). Erweitert um die Analysekategorie „Geschlecht“ formuliert Rommes „[G]iven the heterogeneity of users, designers will consciously or unconsciously privilege certain representations of users and use over others. When these representations and the resulting scripts reveal a gendered pattern, we call them ‚gender scripts‘.“ (Rommès, 2002, S. 17).

Die angeführten Beispiele reichen von analogen Artefakten wie Rasierapparaten, bei deren – ohne hier in die Details zu gehen – Männer technologische Kompetenz nicht nur durch das Design (kantig, mit Schrauben zum Öffnen), sondern auch durch die begleitenden technischen Informationen zugeschrieben wurde, während durch die Gestaltung der für Frauen gedachten Modelle (rund, rosarot, nicht zerlegbar) der technische Charakter verschleiert werden sollte. (vgl. Bath, 2011, S. 91) Ähnliche Befunde gibt es von der Entstehung der QWERTY-Tastatur (vgl. Buhr & Buchholz, 1999) oder dem Fahrrad.

Studien zum Prozess des Gendering von (digitalen) Technologien, z. B. des Personal Computers, verdeutlichen die Vielschichtigkeit und Variabilität dieser Zuschreibungen. Je nach Kontext wurden diese Geräte als weiblich gesehen, wenn sie vorwiegend in der Verwaltung und als Schreibgeräte eingesetzt waren, oder als männlich, wenn sie im mittleren Management zur Organisation und Planung von Abläufen genutzt wurden (vgl. Lie, 1995).

Im aktuellen Kontext der Digitalisierung, der auf Algorithmen, Sensoren- und Robotertechnologien bzw. Big Data basierenden vierten Vernetzungsstufe digitaler Prozesse, gestaltet sich Vergeschlechtlichung wiederum anders. „Algorithmen beinhalten die Wertvorstellungen ihrer Programmierer“, sagte Corinna Bath 2017 anlässlich eines Vortrags an der TU Braunschweig.⁹ Ebenso reflektieren Big-Data-Analysen die Fragestellungen und Problemlagen der Analysten und auch in den Funktionsumfang von Sensoren und in die Interaktionsmuster von Robotern sind die dominanten Sichtweisen und Erfahrungen der vorwiegend männlich zusammengesetzten Entwickler*innenteams eingeschrieben. Das macht sich bis heute in der Technologie bemerkbar, wie etwa bei der Gesichtserkennung. Vermutlich weniger bewusst als unbewusst schleichen sich hier die Weltanschauungen der Macher in die Algorithmen ein. So erkennen Gesichtserkennungsprogramme Männer wesentlich besser als Frauen und weiße Haut besser als dunklere. [...] Um ein weiteres Beispiel zu nennen: Auch bei der Apple Watch wird deutlich, dass kaum Frauen im Entwicklerteam saßen. Die digitale Uhr erfasst zwar alle möglichen Körperfunktionsparameter, nicht aber die Menstruation der Frau. „Vermutlich dokumentiert die Hälfte aller potenziellen Apple-Watch-Nutzer den eigenen Zyklus über eine App. Es wäre sinnvoller, solche Optionen direkt in der Grundausstattung eine solche Uhr zu haben und allenfalls abzuwählen, wenn man es nicht braucht.“ (ORF.at, 2019)

Im Bereich der künstlichen Intelligenzforschung geht es auch um die Realisation menschenähnlicher Repräsentationen auf dem Bildschirm. „Die Vergeschlechtlichung der ‚hinter dem Bildschirm‘ liegenden Konzepte von Interaktion, Sozialität oder Emotion [...] sind jedoch genau jene Konzepte von ‚technologies in the making‘ die gegenwärtig radikal transformieren was wir sehen, denken und fühlen können und wie wir in Zukunft miteinander interagieren werden“ (Bath, 2011, S. 96). Hier kommt der Genderskript-Ansatz jedoch an seine Grenzen, da sich zwar konkrete Stereotypisierungen auf der Ebene von Körperdarstellungen (vorwiegend im Nutzungskontext) noch damit fassen lassen, die Realität menschlichen Lebens und Verhaltens (Interaktionen, Emotionen, Sozialität etc.) jedoch nicht mehr mit der Dualität von Männlichkeit und Weiblichkeit und dessen westlicher Kultur abgebildet werden kann. Bath begründet hier, ausgehend von Karen Barads ontologischen und epistemologischen Ansätzen über Lucy Suchmans Mensch-Maschine-Verhältnissen und den darauf beruhenden akteurszentrierten Perspektiven (z. B. Agential Realism) eine – neben den Skripts – zweiten Erklärungsansatz: die posthumanistische Performativität (nach Barad, 2003). Laut Bath „[...] lässt sich mit dem Konzept der posthumanistischen Performativität eine Vergeschlechtlichung von Technologien denken, die noch im Werden begriffen sind. Dies erscheint für das Vorhaben, das Gendering der Artefakte konzeptionell zu fassen, von Vorteil, da auch dabei auf Prozesse der Technologiegestaltung fokussiert wird, d. h. auf Entwicklungen, die noch nicht abgeschlossen und verfestigt sind.“ (Bath, 2011, S. 101) Geschlecht wird somit nicht mehr innerhalb der Grenzen von Körperlichkeit gesehen, sondern posthumanistisch in Informationssysteme

⁹ <https://technikjournal.de/2017/07/11/prof-corinna-bath-wie-gesellschaftliche-interessen-technik-bestimmen/>. Zugriffen: 10. Juli 2019.

eingeschrieben. Der dabei zugrunde liegende Performativitäts-Begriff geht auf die Arbeit von Butler (1995) zurück und bedeutet, dass zum Beispiel Geschlecht nicht in einem einzelnen Akt entsteht, sondern durch permanente und ritualisierte Wiederholungen, zitieren von vorhergegangenen Praktiken und eingebettet in einen normativ-kulturellen Kontext. Das *Sein* oder *So-Sein* eines Geschlechtes ist demnach kein ontologischer Status, der aus einer vordiskursiven Wirklichkeit schöpft, sondern das Ergebnis performativer Inszenierungen (vgl. Butler, 1991, S. 79).

Eine wichtige Erkenntnis aus der theoretischen Beschäftigung mit dem Verhältnis zwischen Technik und Gesellschaft und im Speziellen mit der Frage der Einschreibung der Ungleichheitsstruktur Geschlecht in Technologie zeigt, dass diese Prozesse komplexer sind als die Annahme, dass es sich um einen absichtsvollen Vorgang handelt, bei dem Gestalter*innen ihre Vorurteile direkt in technische Artefakte materialisieren. Wir müssen vielmehr von einer gegenseitigen Konstituierung des Technischen und des Sozialen ausgehen, wie das z. B. in techniksoziologischen Mutual-Shaping-Ansätzen (z. B. Boczkowski, 2004; Sørensen & Williams, 2002; Wajcman, 2007) konzipiert ist. Der Ansatz der posthumanistischen Performativität würde es ermöglichen, das Gendering von Artefakten zu reformulieren, da die Performativität, also die durch ständige Wiederholungen von Geschlechternormen, diese jeweils neu zu zitieren und somit eine Neu-Verteilung von Handlungsmöglichkeiten einzuleiten. Somit könnte eine Rekonfiguration von technischen Artefakten eingeleitet und De-Gendering-Prozesse ermöglicht werden.

Diese theoretischen Verortungen von Vergeschlechtlichung helfen, konkrete Maßnahmen des De-Gendering richtig einzuordnen und zu begründen. Indem Prozesse des Genderings schon während dessen Entstehung identifiziert werden können, können Maßnahmen zur Erhöhung von Diversität und Heterogenität der Entwicklungsteams in der Technologiegestaltung wirksam werden.

5 Methoden der Vergeschlechtlichung: Ausschluss von Frauen (und „Anderen“)

Hier sind zunächst Ausgrenzungen, die sich auf die jeweiligen Geschlechteridentitäten der Nutzer*innen beziehen von solchen zu unterscheiden, die auf den Geschlechteridentitäten der Designer*innen zurückzuführen sind. Erstere beruhen auf angenommenen Interessen, Vorlieben oder Fähigkeiten und äußern sich von der Farbgebung („rosa“) oder dem Interaktionsdesign (runde, weibliche Formen versus eckige und kantige männliche) bis hin zu Thematiken (z. B. in Computerspielen). Diesen Aspekten der Vergeschlechtlichung von informatischen Artefakten schlägt bereits seit den 1990er-Jahren offener Widerstand und bewusste Ablehnung entgegen und dem wird bereits in Kindergärten und Volksschulen sowie in diversen MINT-Initiativen konkret entgegengewirkt (vgl. Cassell & Jenkins, 1998; Cassell, 2003).

Die zweite Dimension, der auf der Geschlechteridentität der Designer*innen beruhenden Annahmen behaupten, „dass das jeweilige informatische Artefakt deshalb verge-

schlechtlicht sei, weil die Entwickler (i. d. R. Männer) aufgrund ihrer als einheitlich angenommenen Geschlechteridentität nur solche Probleme und Lösungen in den Blick bekommen, die ihrer eigenen und ebenfalls als einheitlich angenommenen lebensweltlichen Hintergrund entsprechen. Der implizite Selbstbezug, mit dem sich die Technologiegestalter*innen als Nutzer*innen imaginieren, habe gravierende Auswirkungen welche Technologien entworfen werden sollen und zweitens auf die kontinuierlichen Designentscheidungen, d. h. auf die konkrete Gestalt, welche die Technologie im Laufe des Entwicklungsprozesses erhält.“ (Bath, 2009, S. 112 f.).

Wenngleich Bath zuzustimmen ist, dass diese Zuschreibungen nicht einheitlich und auch nicht ausschließlich der Mann-Frau-Dualität geschuldet sind, so wird die dahinterliegende Vermutung von den impliziten Selbstbezügen der Entwickler*innen von Technologie als eine wichtige Ursache für die Vergeschlechtlichung von digitalen Technologien hier uneingeschränkt geteilt und auch das Aufbrechen der männlichen Dominanz im Bereich der digitalen Problemdefinition und Designentscheidungen als unabdingbar für eine gesellschaftlich wünschenswerte Digitalisierung gesehen.

Die Selbstreferenzialität führt zu Ausgrenzungen in den Hintergrundannahmen der Technologieentwicklung, die jedoch in der Gemeinschaft von Fachleuten (männliche und weibliche) als Selbstverständlichkeiten gelten und nicht mehr wahrgenommen werden und daher zu Einseitigkeiten bei Auswahl und Definition wissenschaftlicher und technologischer Probleme führt. Beispiele gibt es zahlreiche: von der generellen feministischen Wissenschaftskritik an der einseitigen Förderung von Genforschung und Molekularbiologie und der Unterfinanzierung von Armuts- und Ernährungsforschung bis zu konkreten digitalen Projekten wie den intelligenten Häusern (vgl. Berg, 1999) oder aktuell bei Konzepten zur digitalen Stadt¹⁰ oder Ambient Assisted Living (AAI).¹¹

Neben der einseitigen Problemdefinition und dem ‚aus dem Blick rücken‘ von Thematiken von Frauen und den ‚Anderen‘ werden diese jedoch auch durch das spezifische Design von Technologie ausgeschlossen. Die „I-Methodology“ bezieht sich auf die Definitionsmacht der Gestalter*innen „darüber, was ‚richtige‘ und ‚falsche‘ Eingaben bzw. Interpretationen von Ausgaben sind, und normieren damit die zulässigen Verhaltensweisen der Benutzer*innen. Menschen, die ihr Verhalten nicht entsprechend ausrichten können, weil sie nicht über die vorausgesetzten Fähigkeiten, Fertigkeiten und kulturellen Gewohnheiten, über Erfahrungen, Zeit, Geduld und Motivation, über Geräte, Geld oder soziale Netzwerke verfügen, können die Software nicht für ihren Zweck nutzen. Sie werden durch Technikgestaltung ausgegrenzt.“ (Maaß, 2003, S. 216).

Bath identifiziert drei Ebenen der Vergeschlechtlichung informatischer Artefakte:

¹⁰ siehe Urban Resilience Hub: <http://urbanresiliencehub.org/article/calling-for-a-gender-approach-to-smart-and-resilient-cities/>. Zugegriffen: 10. Juli 2019.

¹¹ siehe Projekt „Gendered Innovations“, Londa Schiebinger, Stanford <http://genderedinnovations.stanford.edu/>. Zugegriffen: 10. Juli 2019.

- (1) Sozial-strukturelle Ausschlüsse von der Nutzung, hervorgerufen durch die implizite Annahme von Technikentwickler*innen, dass die Nutzer*innen, der zu entwickelnden Technologie, ähnliche Präferenzen und Wünsche haben wie sie selbst (I-Methodology).
- (2) Die Festschreibung geschlechtskonstruierender Arbeitsteilung und Stereotype in der IT. Hier kommen implizite und explizite Annahmen über Frauen und Männer, Weiblichkeit und Männlichkeit über Kompetenzen, Körperbilder oder Verhaltensweisen zum Ausdruck. Die Einschreibung vorherrschender Arbeitsteilung in Softwaresystem geschieht durch Ignoranz typisch weiblicher und somit oft unsichtbaren Tätigkeiten in der Problemdefinition und Modellierung.
- (3) Die dritte Ebene bezieht sich stärker auf die Grundannahmen der Technologiegestaltung sowie auf wissenschaftstheoretische Annahmen und die Grundlagenforschung der Informatik, und zwar hinsichtlich der Tätigkeit der Klassifizierung, Abstraktion und Formalisierung. Diese scheinbar geschlechtsneutralen Setzungen erzeugen im Gebrauch durch Algorithmen und Formalismen jedoch Geschlechterdifferenzen, da Kategorien und Klassifikationen mit der vorherrschenden Geschlechterordnung korrelieren. Auf dieser Ebene finden sich die impliziten Einschreibungen einer vorwiegend männlichen (weißen, gebildeten) Perspektive in das Wissensmanagement (z. B. Ontologien) und in die, in der Softwareentwicklung nach wie vor vorherrschenden Modellierungsmethode der Objektorientierung, welche ausschließlich in der Lage ist, Hierarchien zu formalisieren, während sie soziale Prozesse nicht zu erfassen vermag (vgl. Bath, 2009, S. 213 ff.).

6 Frauen zu Mit-Gestalter*innen der digitalen Transformation machen

Nach dem bisher Gesagten wird deutlich, dass Maßnahmen gegen die Vergeschlechtlichung und der damit verbundenen Exklusion von Frauen aus der Gestaltungs- und Definitionsmacht von Digitalisierung – einer der zentralen gesellschaftlichen, ökonomischen und kulturellen Wirkungsdimension in unserer Gesellschaft – an den Schnittstellen der Problemdefinition, Entscheidungsfindung, Programmierung und Gestaltung von digitalen Technologien ansetzen müssen.

Im Folgenden sollen in einem Stufenplan unterschiedliche Ansätze und konkrete Methoden zusammengefasst und hinsichtlich ihrer Wirkungsdimensionen angeordnet und kritisch bewertet werden.

(a) Mehr Frauen in die IT

Auch wenn jene Initiativen, die Mädchen und Frauen zu einem Studium bzw. zu Karrieren in der Informatik, Computerwissenschaft bzw. der IT generell motivieren und begeistern sollen, in diesem Beitrag nicht im Vordergrund stehen, stellen diese selbstverständlich einen wichtigen Grundpfeiler für weiterführende Aktivitäten zum Abbau der Vergeschlechtlichung in der Digitalisierung dar. Wenn einmal die gesellschaftliche Realität der Ge-

schlechterverteilung in der IT erfolgt ist, dann ist nicht nur die Mitwirkung und Mitgestaltung von Frauen an der Technologieentwicklung erreicht, sondern auch die Ausgangsbasis für die Veränderung von informatischem Wissensmanagement und Problemlagendefinition geschaffen.

Aktuelle MINT-Initiativen zielen zunächst auf eine Erhöhung des Frauenanteils generell in der IT-Branche ab. Die Europäische Kommission sieht sowohl den Mangel an weiblichen IT-Fachkräften im Kontext wirtschaftlichen Einbußen, stellt jedoch auch den damit einhergehenden Ausschluss des Gestaltungspotenzials von 50 % der potenziellen IT-Nutzer*innen fest. Damit verliere die Wirtschaft Humankapital sowie Innovationspotenzial.

Auch auf globaler Ebene wird der Mangel an Frauen in IT ähnlich argumentiert. „Women, as active members of information driven societies will also be essential to the generation and distribution of wealth and knowledge. It will also provide for new platforms for expression, opening new opportunities to defend rights and freedoms, as well as the inclusion of disadvantaged groups, thus creating more fair, equal and inclusive societies.“ (uniglobalunion, o. J., S. 6).

Um jedoch Frauen nicht nur in informatische Studienrichtungen und Berufe zu bekommen (was ohnehin noch nicht besonders gut funktioniert), sondern sie dort auch längerfristig zu behalten und ihnen Chancen zur wirklichen Mitgestaltung zu geben, braucht es eine noch stärkere Verschiebung der MINT-Initiativen weg von ökonomischen und hin zu gesellschaftlich-sozialen Perspektiven sowie zu konkreten Ansätzen in Richtung Veränderung der Rahmenbedingungen bei der Planung, Entwicklung und Umsetzung von digitalen Technologien selbst.

Es gibt Bemühungen, neue und zeitgemäße Argumente zu entwickeln, die deutlicher auf gesellschaftliche Sinnfragen als auf sozialisations- und medienbedingte Schuldzuweisungen und Defizitanalysen abzielen. Aktuelle Erkenntnisse, die auch die Deutsche Gesellschaft für Informatik zur Grundlage ihrer Forderungen für neue Curricula im Bereich IT/informationstechnologischer Studien heranzieht, gehen von der Notwendigkeit aus, Technologie in einem sinnstiftenden gesellschaftlichen Zusammenhang zu präsentieren. Jungen Frauen, aber auch Männern, ist ebenso das Motiv zu unterstellen, mit ihrer Studien- und Berufswahl auch einen Beitrag zur Verbesserung der Gesellschaft leisten zu wollen. Je mehr ein bestimmtes Studium dies erwarten lässt, desto attraktiver wird es wahrgenommen. Es spricht einiges dafür, dass das Argument „Als Informatikerin kannst Du die Welt verbessern“ bei jungen Mädchen (und auch Burschen) eher auf Nachfrage stößt, als die bereits seit Jahren strapazierten ökonomischen Argumente besserer Verdienstmöglichkeiten und Jobaussichten.

Neben dem Hervorstreichen der gesellschaftlichen Relevanz von Informatik und Computerwissenschaften sollte es jedoch einen generellen Paradigmenwechsel im Bereich der digitalen Technologien weg vom bislang dominierenden Defizitansatz zum in diesem Beitrag grundgelegten Strukturansatz geben. Nicht die Frauen haben ein Problem bzw. Nachholbedarf, was durch unzählige Aktivitäten in Kindergärten und Schulen sowie im außerschulischen Bereich überwunden, beseitigt, ausgeglichen werden soll, sondern die

IT-Branche hat das Problem, durch implizite oder explizite geschlechtsspezifische Zuschreibungen von Nutzungs- und Rollenmuster sowie durch maskulin konnotierte Curricula und Studienpraktiken von einschlägigen Studienrichtungen sowie durch „[S]exist humor and macho work culture“ (Misa, 2010, S. 256) geprägte Arbeitswelten, nicht attraktiv genug für Frauen zu sein.

(b) Neue Praxis der Technologieentwicklung

Ein Weg, vor allem Letzteres zu verändern und somit einladend für Frauen zu sein, wird bereits seit geraumer Zeit von IT-Unternehmen, v. a. in der Softwareentwicklung und Anwendungsdesign beschritten. In diversen und „agilen“ Teams werde verstärkt auf inklusive Softwareentwicklung geachtet und durch die Umsetzung von „agile principles“ sollen Diversität und die damit verbundene Geschlechterparität Frauen einen gleichberechtigten Anteil an den Projekten ermöglichen. Agile Software-Entwicklung war das Resultat von zunehmender Fehleranfälligkeit von Software, wie sie bereits zu Beginn des Jahrtausends von führenden Vertreter*innen der Programmierszene erkannt wurde (vgl. Highsmith, 2001, online). „Agile“ ist als Gegenentwurf zur immer höher formalisierten und planabhängigen Programmierpraxis (auch als „Wasserfallmodell“ bekannt) zu verstehen. „Agile“ richtet sich gegen die vorherrschend männliche „Geek Culture“ und gegen ungeschriebene und somit intransparente „Gesetze“ und Normen der Software-Entwicklung. 2001 wurde von Highsmith und 16 weiteren Programmierern¹² (allesamt Männer) das sogenannte „Agile Manifesto“ mit seinen insgesamt 12 Prinzipien publiziert (siehe agilemanifesto.org). Ohne hier tiefer in die Materie vordringen zu können, kann Agile als Anleitung für Software-Entwicklungsprozesse bezeichnet werden, in denen die Gleichberechtigung und gegenseitige Wertschätzung aller am Prozess Beteiligten eine wesentliche Rolle spielt und v. a. die „common ownership“, also den gleichberechtigten Anteil aller am Produkt, festgeschrieben ist. Zudem sind ethische Verantwortung, Bereitschaft zum Verlassen von eingeschlagenen Pfaden, Kund*innenorientierung anstatt sture Abarbeitungslogik sowie eine möglichst diverse (im Sinne von Geschlecht, Ethnien, Alter etc.) Zusammensetzung der Teams in den Prinzipien verankert. Dass diese Methode der Software-Entwicklung v. a. für Frauen eine Chance zur Beteiligung und zur Sichtbarwerdung bedeutet, zeigt Ken Judy auf: „In this way principled Agile practice can instill a more social and engaged view of the software developer that will encourage girls to pursue computer science and help the industry recruit and retain larger numbers of talented women.“ (Judy, 2007, S. 325).

Heute ist das Thema „Agiles Management“ zum Gemeinplatz in der modernen Managementliteratur geworden und die Prinzipien, die ursprünglich aus der Software-Entwicklung stammen, finden in sämtlichen Branchen ihre Anwendung.

¹²Highsmith charakterisierte die Gruppe als „Representatives from Extreme Programming, SCRUM, DSDM, Adaptive Software Development, Crystal, Feature – Driven Development, Pragmatic Programming, and others sympathetic to the need for an alternative to documentation driven, heavyweight software development processes“ (agilemanifesto.org). Zugegriffen: 11. Juli 2019).

Weitere Praktiken in der digitalen Technologieentwicklung, die der weiteren Vergeschlechtlichung entgegenwirken und die u. a. auch im Kontext agiler Teams zu sehen sind, sind sogenannte „user-centered“ Design-Methoden, „Cultural Probes“, „Personas“, „Contextual Design“, „Participatory Design“, der „Collective Ressource Approach“, Design-Spiele oder Zukunftswerkstätten, „Undetermined Design“, „Experience Design“, „Reflective Design“, um nur einige aus dem breiten Repertoire der aktuellen Technikgestaltung zu nennen. Vor allem die „Human-Computer-Interaction“- (HCI)-Forschung, die sich innerhalb der Informatik und Computerwissenschaft herausgebildet hat, hat sich hier bei der Entwicklung dieser Design-Ansätze verdient gemacht (vgl. Bath, 2009, S. 217 ff.).

Trotz der unbestrittenen Verdienste dieser neuen Praktiken in der Technikgestaltung in Richtung Vielfalt und Offenheit und somit in der Attraktivierung des Faches und der Branche für Frauen, ist der Zuwachs an Frauen in der IT-Branche noch nicht zufriedenstellend. Ein Grund dafür liegt in der nach wie vor existierenden tiefliegenden Einschreibung von Geschlecht in die funktionellen Wissensbestände der Informatik wie Formalisierungs- und Klassifikationsprozessen. Und eine solcherart gestaltete Informatik liefert nach wie vor die Bausteine für digitale Technologien, egal ob sie in agilen Teams und mittels partizipativen und benutzer*innen-orientierten Designansätzen entwickelt wurden.

(c) Neue Grundannahmen für die Technikentwicklung

Auf dieser Maßnahmenstufe zur Beseitigung bzw. zur kritischen Reflexion von existierenden und weiter anhaltenden Vergeschlechtlichungsprozessen in der Digitalisierung geht es sowohl um die generelle Problem- und Zieldefinition für Prozesse der Digitalisierung als auch um die Definitionsmacht von informatischen Artefakten, die in der bisherigen MINT-Debatte noch nicht im Vordergrund stehen. „Zu diesen Artefakten, die den Grundlagen informatischer Technologien bzw. der Grundlagenforschung der Informatik zugeordnet werden können, gehören Algorithmen, Formalismen und informatische Methoden der Technikgestaltung sowie konzeptuelle Annahmen, Klassifikationssysteme und Dichotomien“ (Barth, 2009, S. 269)

Auf dieser Ebene geht es darum, den Frauenanteil in der IT-Wissenschaft und Forschung signifikant zu heben. Hier findet die Definition informatischer Artefakte und somit die Einschreibung der dominierenden Werte und Normen der Technologieentwickler*innen statt.

Diese Bemühungen sind in zweifacher Hinsicht erschwert. Zum einen wirkt sich hier der generell geringe Anteil an weiblichen Studierenden in den entsprechenden Fächern aus, zum anderen kommen hier noch die generell frauenfeindlichen Bedingungen wissenschaftlicher Karrieren ins Spiel. So wie auch in allen anderen universitären Disziplinen ist besonders in den MINT-Fächern und da wiederum in den ingenieurwissenschaftlichen/informatischen Fächern der Anteil der Frauen im Bereich der Habilitierten und Professoren besonders gering. So liegt der Anteil aller weiblichen Universitätsprofessorinnen in Österreich bei ca. 30 %, während er in der Informatik bei nur 8 % liegt. In Deutschland betrug der Frauenanteil in der Professorenschaft 2017 32,2 %. Wobei die Geisteswissenschaften mit 37,5 % den höchsten Anteil an weiblichen Professoren aufweisen und die

klassischen MINT-Fächer Mathematik und Naturwissenschaften noch immerhin 18,9 % haben, die darin einbezogenen Ingenieurwissenschaften, wozu die Informatik gehört, bilden das Schlusslicht mit 12,5 % (vgl. de.statista.com, zugegriffen: 20. Juli 2019). Wenn man davon ausgeht, dass diese Relationen in Österreich noch etwas darunter liegen, dann dürfte obige Schätzung durchaus zutreffen.

Ein Beispiel für eine MINT-Initiative, die darauf abzielt, mehr Frauen für eine informatische Wissenschaftlerinnen- bzw. Forschungskarriere zu motivieren, ist die seit 2003 an der Universität Salzburg und an der Fachhochschule Salzburg stattfindende IT-Sommeruniversität „ditact“.¹³ Im Kontext des bisher Gesagten vollzog die ditact 2014 einen paradigmatischen Wechsel, der neben den bisherigen Maßnahmen zur Frauenförderung in der IT auch strukturelle Maßnahmen in Wissenschaft und Wirtschaft einfordert. Dieser Paradigmenwechsel könnte als ein Wandel vom Defizit- zum Strukturansatz beschrieben werden, in dem neben den inhaltlichen Angeboten einer SummerSchool den informatik-interessierten Frauen ein breiterer gesellschaftlicher Zusammenhang nahegebracht werden soll. Durch begleitende Symposien, öffentliche Lunch-Lectures oder durch informelle Netzwerktreffen soll den Teilnehmerinnen die Möglichkeit geboten werden, sich über gesellschaftliche Nutzungs- und Wirkungsdimensionen digitaler Technologien auszutauschen sowie – eingebettet in ein Netzwerk von Role-Models und Kolleginnen – individuelle Erfahrungen mit den eigenen Fähigkeiten und Interessen machen zu können. Auf diese Weise sollen Frauen für Infragestellung vermeintlich geltender Normen in der Informatik vorbereitet und für die Vergeschlechtlichung von informatischen Artefakten sensibilisiert werden.

Um einer nach wie vor männlich determinierten Problemdefinition als Ausgangspunkt für die Förderung und Entwicklung digitaler Technologien entgegenzuwirken, – der vorwiegend stereotype Rollen- und Interessenbilder zugrunde liegen, und wo die „Unsichtbarkeit“ weiblicher Tätigkeiten nach wie vor dazu führt, dass viele Problemlagen gar nicht als solche erkannt werden und somit auch nicht durch digitale Technologien gelöst werden – muss auch der Anteil von Frauen in entsprechenden Beiräten, Kommissionen und Förderinstitutionen signifikant erhöht werden. V. a. in einschlägigen politischen und staatlichen IT-Fördergremien könnten hier Quotenregelungen zu nachhaltigen Veränderungsprozessen führen, da zu beobachten ist, dass die derzeit handelnden Entscheidungsträger gerne auch weiterhin unter sich blieben, Frauen durchwegs als Spielverderberinnen betrachten und – wenn es schon sein muss – Frauen in die Beiräte holen, die die männlichen Konnotationen und Praktiken verinnerlicht haben.¹⁴

¹³ siehe <https://ditact.ac.at/>. Eine vergleichbare Initiative gibt es auch an der Universität Bremen, die mit der „informatika feminale“ immer schon das Vorbild der „ditact“ gewesen ist (<https://www.informatika-feminale.de/>). Zugegriffen: 11. Juli 2019).

¹⁴ Diese Erkenntnisse beruhen Großteils auf persönlichen Erfahrungen, aber auch auf zahlreichen Gesprächen als führendes Mitglied eines internationalen Frauennetzwerkes für Frauen in Führungspositionen EWMD in Österreich (<https://www.ewmd.org/>). Zugegriffen: 7. Juli 2019.

Neben den genannten strukturpolitischen Maßnahmen und Aktivitäten zur nachhaltigen Veränderung oder auch Überschreibungen von geschlechtsspezifischen Zuschreibungen in den der Digitalisierung innewohnenden zugrunde liegenden informatischen Grundannahmen erwähnt Corrina Bath jedoch auch noch weitere konkrete Entwicklungs- und Designmethoden, wie sie in informatischen Projekten unmittelbar eingesetzt werden könnten und auch bereits eingesetzt werden.

Um implizite Vorannahmen von Entwickler*innen zu erkennen, z. B. „moralische Ordnungen“ von Informationssystemen oder in Software eingeschriebene Ontologien, hilft zwar z. B. das bereits erwähnte Konzept des „Reflective Design“, allerdings geht es nicht weit genug. Um zu wissen, wie die Selbstreflexion bei den Entwickler*innen überhaupt ablaufen soll, helfen Ansätze der „Narrativen Transformation“ und des z. T. darauf aufbauenden Konzept des „Mind Scripting“. „[...] the method of ‚mind scripting‘ [...] allows a collective to deconstruct unconscious sense making and enables negotiations on the adequateness of implicit assumptions guiding decision making.“ (Allhutter, 2012, S. 686). Solche Aushandlungsprozesse in Entwicklungsteams führen letztlich zum Erkennen von unterschiedlichen impliziten Annahmen und der Definition von gemeinsamen Zielen, was letztlich zu einer Qualitätsverbesserung des Produkts führt. Weitere Verfahren, wie das „Value Sensitive Design“ oder die „Critical Technical Practice“ sollen hier nur der Vollständigkeit halber erwähnt werden.

Was auf dieser dritten Stufe der Vergeschlechtlichung von digitalen Technologien zum Ausdruck kommen sollte, ist die Komplexität des Phänomens und die damit einhergehende langfristige Perspektive von hier ansetzenden Maßnahmen. Sowohl MINT-Projekte auf Kindergarten- und Schulebene bedürfen einer generationsübergreifenden Sichtweise, wie auch die Hinführung von Frauen zu den Entscheidungsebenen auf wissenschaftlicher und auf politischer Ebene eines langen Atems bedarf. Ebenso wie die erwähnten Entwicklungs- und Designmethoden, die sich optimal in agilen Teams umsetzen lassen, bedürfen sie Zeit und Sorgfalt.

7 Fazit

Die Digitalisierung kann als der prägendste technologische Entwicklungsschritt seit der Industrialisierung im 19. Jahrhundert bezeichnet werden und ebenso weitreichend sind die damit einhergehenden gesellschaftlichen Transformationen. Im Gegensatz zu früheren technologischen Revolutionen, wie z. B. dem Buchdruck oder der Dampfmaschine, entfaltet die Digitalisierung ihre gesellschaftlichen Wirkmechanismen mit unvergleichlich höherer Geschwindigkeit und gleichzeitig in allen Sphären der Gesellschaft, von industriellen Anwendungen bis hin zu privaten Dating-Apps. Um nicht den Verdacht einer techno-deterministischen Sichtweise aufkommen zu lassen, sei hier festgestellt, dass die Transformationen wechselseitig bedingt sind, und sowohl gesellschaftliche Bedingungen und technologische Innovationen in einer relationalen Beziehung stehen.

Umso mehr ist es von Bedeutung, dass von der Gestaltung der informationstechnologischen Artefakte, aber auch viel grundlegender, von der generellen Problemdefinition und von Entscheidungen über die Richtung, die die Digitalisierung unserer Gesellschaft einschlagen soll, Frauen nach wie vor nahezu ausgeschlossen sind. Man müsste annehmen, dass sich seit den frühen technologischen Revolutionen der Fortschritt in der Gleichstellung von Frauen in der Gesellschaft auch auf die aktuelle technologische Entwicklung und deren ingenieurswissenschaftliche Begleitung übertragen hat. Aktuelle Zahlen sprechen aber leider eine andere Sprache. Der Anteil von weiblichen Studierenden in Informatik und Computerwissenschaften ist im Vergleich zu anderen Studienrichtungen eklatant geringer und sogar innerhalb der traditionell frauenarmen MINT-Studienrichtungen ist der Anteil der Informatik noch einmal signifikant geringer. Berufstätige Frauen in der IT-Branche sind vorwiegend in ausführenden Tätigkeiten beschäftigt und werden zudem noch schlechter bezahlt als ihre männlichen Kollegen.

Interessanterweise hat v. a. in den westlichen Ländern der Erfolg der Frauenbewegung in den sechziger bis achtziger Jahren zu einem Bewusstseinsverlust bei der Töchtergeneration hinsichtlich der Problematik geführt und der Mythos von einer nicht-diskriminierenden Studien- und Berufswahl verschleiert die Notwendigkeit einer gendersensitiven Studienwahl. Frauen in Entwicklungsländern, mit keinen positiven Emanzipationserfahrungen sehen in IT-Studienrichtungen und Berufen jedoch eine gute Möglichkeit, ihren patriarchalischen Abhängigkeiten zu entkommen.

Der Beitrag versucht vor diesem Hintergrund aktuelle politische und kulturelle Maßnahmen und Initiativen zur Anhebung des Frauenanteils in der IT kritisch zu hinterfragen und die Zielvorgabe für sogenannte MINT-Initiativen um die Ebene der impliziten und expliziten geschlechtlichen Einschreibungen in Technologie zu erweitern.

Mehr Frauen in einer vergeschlechtlichten und männerdominierten Welt der Informationstechnologien alleine reichen nicht. Es müssen auch Maßnahmen für sogenannte De-Gendering-Prozesse in der Digitalisierung entwickelt und angewendet werden, um echte Gleichberechtigung zu erzielen. Denn sonst würden alle MINT-Initiativen in einer systemstabilisierenden und wettbewerbsorientierten Zielvorgabe verharren, der durch das Argument der Verkleinerung der Gender-Pay-Gap-Kluft ein feministisches Mäntelchen umgehängt wird.

Im Hinblick auf eine gesellschaftlich verträgliche Digitalisierung in Richtung eines „Good Life“ für alle, ist das Aufbrechen von vorwiegend männlichen Determinationen der Problembeschreibung und der generellen Zielvorgaben für digitale Technik-Entwicklung unabdingbar.

Literatur

- Allhutter, D. (2012). Mind scripting: A method for deconstructive design. *Science, Technology & Human Values*, 37(6), 684–707.
- Barad, K. (2003). Posthumanist Performativity: Toward an Understanding of How Matter Comes to Matter. In: *Journal of Women in Culture and Society*, Volume 28, Number 3, pp 801–831.
- Bath, C. (2009). *De-Gendering Informatischer Artefakte: Grundlagen einer kritisch-feministischen Technikgestaltung. Dissertation am Fachbereich 3 (Mathematik & Informatik) an der Universität Bremen*. <http://docplayer.org/10771065-De-gendering-informatischer-artefakte-grundlagen-einer-kritisch-feministischen-technikgestaltung.html>. Zugriffen am 07.07.2019.
- Bath, C. (2011). Wie lässt sich die Vergeschlechtlichung informatischer Artefakte theoretisch fassen? Vom Genderskript zur posthumanistischen Performativität. In K. Wiedlack & K. Lasthofer (Hrsg.), *Körperregime und Geschlecht* (S. 221–243). Studienverlag.
- Bathke, G. W. & Minks, K. H. (1993). *Berufliche Integration und Weiterbildung von Ingenieurinnen aus den neuen Ländern. HIS-Kurzinformation A1/1993*. Hannover: HIS.
- Boczkowski, P. J. (2004). The mutual shaping of technology and society in videotex newspapers: Beyond the diffusion and social shaping perspectives. *The Information Society*, 20, 255–267.
- Bradford, S. (2012). *Queen Elizabeth II: Her life in our times*. Penguin.
- Brian, L., Leslie, S. J., & Cimpian, A. (2017). Gender stereotypes about intellectual ability emerge early and influence children's interests. *Science*, 355(6323), 389–391. <https://doi.org/10.1126/science.aah6524:339>.
- Broussard, M. (2018). *Artificial unintelligence. How computers misunderstand the world*. MIT Press.
- Buhr, R., & Buchholz, B. (1999). Mit QWERTY ins 21. Jahrhundert? – Die Tastatur im Spannungsfeld zwischen Technikherstellung, Anwendung und Geschlechtsverhältnis. In M. Ritter (Hrsg.), *Bits und Bytes vom Apfel der Erkenntnis. Frauen – Technik – Männer*. Westfälisches Dampfboot.
- Butler, J. (1991). *Das Unbehagen der Geschlechter* (Gender studies, Bd. 722). Suhrkamp.
- Butler, J. (1995). *Körper von Gewicht. Die diskursiven Grenzen des Geschlechts*. Berlin Verlag.
- Cassell, J. (2003). Genderizing HCI. In J. Jacko & A. Sears (Hrsg.), *The handbook of human-computer interaction* (S. 420–411). Lawrence Erlbaum.
- Cassell, J., & Jenkins, H. (1998). *From Barbie to Mortal Combat. Further reflections*. MIT Press.
- Ensmenger, N. (2010). Making programming masculine. In T. J. Misa (Hrsg.), *Gender codes. Why women are leaving computing* (S. 115–141). Wiley.
- Giddens, A. (1984). *The constitution of society: Outline of a theory of structuration*. Polity Press.
- Haigh, T. (2010). Masculinity and the machine man. Gender in the history of data processing. In T. J. Misa (Hrsg.), *Gender codes. Why women are leaving computing* (S. 51–71). Wiley.
- Hayes, C. C. (2010). Computer science. The incredible shrinking woman. In T. J. Misa (Hrsg.), *Gender codes. Why women are leaving computing* (S. 25–49). Wiley.
- Judy, K. H. (2007). Agile values, innovation and the shortage of women software developers. In K. H. Judy & I. Krumins-Beens (Hrsg.), *Ript™: Innovation and collective product ownership. AGILE 2007* (S. 316–326). <https://doi.org/10.1109/AGILE.2007.49>. Copyright © 2012, IEEE.
- Kaminsky, A. (2016). *Frauen in der DDR*. Christoph Links Verlag.
- Lie, M. (1995). Technology and masculinity. The case of the computer. *European Journal of Women's Studies*, 2(3), 379–394.
- Maaß, S. (2003). Technikgestaltung im Kontext. Grenzgänge und Verbindungen. In B. Thiessen & K. Heinz (Hrsg.), *Feministische Forschung – Nachhaltige Einsprüche* (S. 211–235). Leske+Budrich.

- Microsoft. (o. J.). Why don't European girls like science or technology? <https://news.microsoft.com/de-de/europaweite-microsoft-studie-nachholbedarf-fuer-deutschland-maedchen-fuehlen-sich-in-mint-faechern-nicht-genug-gefordert/>. Zugegriffen am 07.07.2019.
- Misa, T. J. (2010). Gender codes. Lessons from history. In T. J. Misa (Hrsg.), *Gender codes. Why women are leaving computing* (S. 251–264). Wiley.
- Oost, E. van. (2000). Making the computer masculine. In E. Balka & R. Smith (Hrsg.), *Women work and computerization* (S. 9–16). Kluwer.
- ORF.at. (2019). *Mittel gegen den Technochauvinismus. Interview mit Meredith Broussard*. <https://science.orf.at/stories/2987998>. Zugegriffen am 07.07.2019.
- Rommès, E. (2002). *Gender scripts and the internet. The design and use of Amsterdam's digital city*. Twente University Press.
- Shafer, L. (2010). Foreword. In T. J. Misa (Hrsg.), *Gender codes. Why women are leaving computing*. Wiley.
- Sørensen, K. H., & Williams, R. (2002). *Shaping technology, guiding policy*. In *Concepts, spaces and tools*. Edward Elgar Publisher.
- Stoet, G., & Geary, D. C. (2018). The gender-equality paradox in science, technology, engineering, and mathematics education. *Psychological Science*, 29(4), 581–593.
- uni:data. (o. J.). Datawarehouse Hochschulbereich des Österreichischen Bundesministeriums für Bildung, Wissenschaft und Forschung. https://oravm13.noc-science.at/apex/f?p=103:6:0::NO::P6_OPEN:N. Zugegriffen am 07.07.2019.
- Wajcman, J. (2007). From women and technology to gendered technoscience. *Information, Communication & Society*, 10(3), 287–298. <https://doi.org/10.1080/13691180701409770>.



Kommunikation statt Markt? Aspekte einer alternativen digitalen Transformation

Franz Nahrada und Jens Schröter

Zusammenfassung

Der Text ist eine Montage aus zwei Teilen – zwei ursprünglich unabhängig voneinander entwickelten Texten, die sich aber auf dieselbe Frage beziehen: Wie ist das Verhältnis der „digitalen Medien“ zum „Markt“? Der erste Teil des Textes basiert auf einem Vortrag von Franz Nahrada, in welchem dieser genau die Spannungen zwischen den Möglichkeiten der digitalen Technologien und der Form des Marktes diskutiert – Nahrada kommt zu dem klaren Schluß, dass obwohl es so aussieht, als seien die digitalen Technologien willfähige Instrumente des Marktes, langfristig ihre Inkompatibilität enorm ist – und seien noch so viele Kopierschutztechnologien und Urheberrechte aufgefahren, um die Technologien marktförmig zu machen. Der zweite Teil (ab Abschnitt 7) ist die gekürzte Fassung eines Aufsatzes von Jens Schröter, der im Heft 2 des Jahrgangs 17, 2017, der kultur- und medienwissenschaftlichen Zeitschrift *Navigationen* erschienen war und unabhängig von den Überlegungen Nahradas zu ähnlichen Fragen gelangt ist – allerdings mehr den Punkt betonte, dass die neuen digitalen Medien neue Koordinationsformen ermöglichen, die die Vermittlung über Geld und Märkte überflüssig machen könnten. Dies wird in einer detaillierten Diskussion eines zentralen Textes von Friedrich August von Hayek durchgeführt.

F. Nahrada (✉)

GIVE Forschungsgesellschaft (Globally Integrated Village Environment), Wien, Österreich

E-Mail: f.nahrada@reflex.at

J. Schröter

Rheinische Friedrich-Wilhelms-Universität Bonn, Bonn, Deutschland

E-Mail: schroeter@uni-bonn.de

© Der/die Autor(en), exklusiv lizenziert an Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, ein Teil von Springer Nature 2022

N. Alm et al. (Hrsg.), *Die digitale Transformation der Medien*,

https://doi.org/10.1007/978-3-658-36276-8_6

1 Einleitung: Über den Siegeszug des Marktes

Die Frage, ob der Markt und die digitalen neuen Medien zusammenpassen, scheint allem Anschein nach eindeutig beantwortet zu sein, der Siegeszug der globalen Marktwirtschaft und der Siegeszug der neuen Medien sind ja fast synchron abgelaufen; das elektronische Medium ist der bei weitem wichtigste Marktplatz aller Zeiten geworden, Geld existiert zunehmend primär als elektronischer Impuls, Käufe und Verkäufe werden über Computerbildschirme und Terminals abgewickelt. Medienkonzerne dominieren mit ihren Produkten die Aufmerksamkeit der Menschen, das Internet wird fast synonym gesetzt mit seiner kommerziellen Domäne, und so weiter.

Beide Bereiche sind nicht nur synchron miteinander gewachsen, sondern der Aufbau und die Weiterentwicklung der Infrastrukturen, die technische Weiterentwicklung der Hardware und bis zu einem gewissen Grad auch die Gestaltung der Software und der Inhalte geschieht im Bereich privater Unternehmungen, die ihre Macht und Durchschlagskraft zunächst zur Gänze aus dem Gewinninteresse der Finanzindustrie und strategischem Interesse der (zumindest bis vor kurzem) einzig verbliebenen Weltmacht bezogen haben. Es scheint allerdings fast so zu sein, dass die Entwicklung sogar dorthin verläuft, wo die Herren der digitalen Welt sich umgekehrt sogar noch das Finanzwesen als Geschäftsfeld einverleiben wollen.

In einem nie gekannten Ausmaß und einer nie gekannten Geschwindigkeit haben sich Unternehmen die Informationstechnologie die eine um die andere Geschäftssphäre erschlossen, die mit der Verbreitung von Information zu tun haben. Die Privatmacht des Geldes konkurriert mit allen Infrastrukturfunktionen des Staates, dem Staatsfernsehen erwuchs im privatem Fernsehen nicht nur ein Widerpart, sondern zunehmend auch ein formbestimmender Treiber einer neuen Medien(un)kultur im Kampf um Quoten, aus den staatlichen Telefongesellschaften wurden private Konkurrenten, und als die Verfügbarkeit der digitalen Kopie auch das Kulturerbe der Museen und Archive zum Geschäftsgegenstand werden ließ, waren sofort die geschäftlichen Nutznießer von Lizenzen und Eigentumsrechten an den Originalen zur Stelle, um einen lukrativen Markt aufzubauen.

Gleichzeitig wurde – über die eigentliche Kommunikationssphäre hinaus – die gesamte Produktionswelt durch die mikroelektronische Revolution und die Automation in einem nie gekannten Ausmaß revolutioniert, es entstand durch die Netze der Logistik und der Datenkommunikation eine globale Gesamtfabrik, dirigiert von „Global Players“ mit ihren Zentralen in „Global Cities“, die hochflexibel und mit enormem technischen Einsatz auch im exotischsten Drittweltland eine funktionierende Fabrik hinstellen und bei Opportunität auch gleich wieder abräumen können, sowie eine ebenso globale Konsum- und Distributionswelt in der ohne ständige Koordination der Points of Sales mit einem riesigen Verkehrs- und Transportapparat nichts mehr geht.

Ist die Amalgamierung von Marktwirtschaft und elektronischen Medien wirklich so total und endgültig wie es scheint? Oder sieht die Sache auf einen zweiten, genaueren Blick vielleicht völlig anders aus?

Vielleicht hilft uns eine historische Analogie weiter, die Analogie mit der Eisenbahn. Auch diese wurde zunächst von großen Aktiengesellschaften und privaten Investoren geplant und realisiert. Diese hatten anfangs sogar verschiedene Spurweiten, und verbanden eher Ballungszentren und lukrative Ausflugsziele. Ab einem bestimmten Punkt war ihre strategische Bedeutung so groß und das Bedürfnis nach Verflechtung mit Entwicklungszielen so stark, dass sie verstaatlicht wurden. Natürlich spielten auch dabei militärische Interessen eine gewichtige Rolle. Die preußische Kanonenbahn und die Aufmarschpläne des Generalstabs waren sicherlich mitbestimmend. Aber ebenso wichtig war die Einsicht, dass die Anbindung an dieses Netz über Wohl und Wehe von Städten und Landstrichen entschied. Fuhrwerkerstädte wurden rasch bedeutungslos und der nächste Bahnhof zog Investitionen und Reichtum an, revolutionierte die Landwirtschaft und ermöglichte große Industrien. Dies alles und noch viel mehr begründete die direkte staatliche Organisation dieser Ressource an der viele partizipieren. Für viele Jahrzehnte war die Bahn als öffentliches Gut eine Selbstverständlichkeit.

Ein momentaner Status quo sagt also nichts aus über die langfristige Entwicklung und das Zueinanderpassen bzw. die Dynamik des Verhältnisses von Medium und gesellschaftlicher Organisationsweise. Auch der anscheinend überwältigende Sieg der Marktwirtschaft muss nicht das letzte Wort der Geschichte bleiben. Gerade in den neuesten Entwicklungen von „Surveillance Capitalism“ einerseits und zivilgesellschaftlichen Disruptionen wie „Arabischer Frühling“ und „Gilet Jaunes“ andererseits, die mit ungeheurer Geschwindigkeit entstehen, sich manifestieren und dann auch wieder in sich zusammenfallen, deuten sich kommende historische Disruptionen an.

Paradoxerweise haben die modernen Medien in einer völlig anderen Konstellation das Licht der Welt erblickt als wir sie heute kennen. Sowohl das digitale Medium, als auch das Internet sind Kinder des Krieges. Das Digitale Medium entwickelte sich aus dem Bedürfnis, die Nachrichtenübermittlung an die Flugabwehr direkter an die Reaktion zu koppeln; deswegen wurden Daten und Flugbahnberechnungen in das binäre Zahlensystem kodiert, um den menschlichen durch einen maschinellen $\kappa\psi\beta\epsilon\rho\nu\epsilon\tau\epsilon\varsigma$, Steuermann, zu ersetzen. Der Erfolg war nicht nur eine überlegene Militärtechnik, sondern die Perspektive einer neuen, dritten industriellen Revolution. Norbert Wiener (1963) bemerkte ein paar Jahre später:

Die automatische Fabrik und das Fließband ohne menschliche Bedienung sind nur so weit von uns entfernt, wie unser Wille fehlt, ein ebenso großes Maß von Anstrengung in ihre Konstruktion zu setzen wie z. B. in die Entwicklung der Radartechnik im Zweiten Weltkrieg. [...] Ich kann vielleicht den Hintergrund der gegenwärtigen Situation erläutern, wenn ich sage, dass die Erste industrielle Revolution, die Revolution der ‚finsternen satanischen Fabriken‘, die Entwertung des menschlichen Armes durch die Konkurrenz der Maschine war [...]. Die moderne industrielle Revolution ist in ähnlicher Weise dazu bestimmt, das menschliche Gehirn zu entwerten, wenigstens in seinen einfacheren und mehr routinemäßigen Entscheidungen [...]. Wenn man sich [...] die [...] Revolution abgeschlossen denkt, hat das durchschnittliche menschliche Wesen mit mittelmäßigen oder noch geringeren Kenntnissen nichts zu verkaufen, was für irgend jemanden das Geld wert wäre. [...] (S. 59–60)

Wiener sah schon damals ganz klar voraus, dass nur eine vollkommene Veränderung des Wirtschaftssystems bis hin zur Abschaffung des Geldsystems die adäquate Reaktion auf diese Entwicklung sein konnte. Wir mussten aber offensichtlich einiges durchmachen und machen es noch immer durch, bevor wir wieder auf seinen Erkenntnisstand kommen. Der stark von Wiener beeinflusste Max Bense (1998) erweiterte Wieners Prognose schon 1951 zu einer Veränderung nicht nur der Produktion, sondern der gesamten Lebenswelt.

Die kybernetische Erweiterung der neuzeitlichen Technik bedeutet also ihre Erweiterung unter die Haut der Welt; Technik kann in keiner Weise mehr isoliert (objektiviert) betrachtet werden vom Weltprozess und seinen soziologischen, ideologischen und vitalen Phasen. (S. 436)

Das Internet war durchaus ein Kind des Krieges, in diesem Falle des amerikanischen Verteidigungsministeriums und seines Projektes ARPANET Mitte der sechziger Jahre. Die Geschichte ist weithin bekannt: Das Militär wollte eine Form der Kommunikation schaffen, die auch im Fall eines Atomschlages nicht vollständig zerstört werden konnte. Die Lösung bestand in der Zerteilung von Information in Pakete, die sich selbst den günstigsten Weg durch das Netzwerk suchen und sich selbst am Endpunkt wieder zusammensetzen. Information ist aber mehr als Nachricht, sie schafft in mannigfaltigen Formen neue Wirklichkeit und Wirksamkeit. Entsteht so letztendlich eine Wirklichkeit die nicht nur den Krieg sondern auch die Konkurrenz obsolet macht? Dieser Frage soll anhand der verschiedenen Modalitäten der „Wirklichkeitsproduktion“ nachgegangen werden.

2 Die produktiven Medien

Erste Modalität: Generativität (=Multimedialität und Automation)

Schon die Möglichkeiten des digitalen Mediums, Ausdruck in Collagen verschiedener Medienfragmente zu zerlegen und zusammenzusetzen, schaffen eine neue Bandbreite der Expressivität und Interpretation. Die Drucktechnik brachte uns die Abbildung und die Illustration, doch der komplexe Ausdruck in Sprache, Text, Diagramm, Grafik, Bild, Film und Ton, Formel, Simulation schafft eine neue Qualität des Wissens. Mit Hilfe digitaler Technik und ihrer Realisationsmöglichkeiten spricht das neue Medium zu allen Sinnen. Die Einseitigkeiten und Beschränkungen der jeweils einzelnen medialen Ausdrucksweisen befreien sich in der wechselseitigen Interpretation und Ergänzung. Das digitale Medium verhält sich zu jedem Einzelmedium wie ein Orchester zu einem einzelnen Instrument. Wieso geht das?

Im digitalen Medium haben wir offensichtlich eine Trennung zwischen Code und Execution, zwischen Modell und Realisation, die sich nicht nur auf Kommunikationsformen, sondern auf sämtliche Bereiche der materiellen Welt bezieht. Es schafft die Möglichkeit der ständigen Wiederherstellung und Reaktualisierung von Gegenständen, die Automation. Das Urbild existiert wie die platonische Idee in den Speichern der Steuermaschine,

die Zusammensetzung des Stoffes hängt rein an der Flexibilität der Werkzeugmaschine. Es ist nur ein gradueller Unterschied ein Bild auf einem Bildschirm zu erzeugen, ein Blatt Papier in einem Drucker zu bedrucken oder eine dreidimensionale Statue mit einem Fabrikator zu fräsen oder additiv zu verkleben. Der Aspekt der Multimedialität bedeutet daher auch, dass grundsätzlich die Ausgabeform variabel sein kann. Derselbe Text kann einmal als Bildschirmtext erscheinen, oder als Druck oder gefräste Buchstaben. Er kann auch in gesprochene Sprache umgerechnet werden, die wiederum roboterhaft oder musikalisch klingen kann. Dabei können semantische Hilfsprogramme eingesetzt werden, die diesen Klang beeinflussen, vielleicht auch die Gestik eines RoboterGesichts das die Sprachausgabe mit bildhaften Elementen begleitet und so fort.

Ganz prinzipiell können wir gegen die vulgäre Redeweise von der „Abschaffung der Arbeit durch die Digitalisierung“ eine Verschiebung im System der Arbeit feststellen, die schon erste Bruchlinien zur marktwirtschaftlichen Organisationsform enthält.

Obwohl es eine große und wahrscheinlich auf lange Zeit unerschöpfliche Arbeit darstellt, die digitalen Herstellungsanweisungen der Gegenstände selbst herzustellen, lohnt sich diese Arbeit ganz prinzipiell. Produktive Arbeit im digitalen Zeitalter ist nicht mehr eine Arbeit die (viele) Gegenstände herstellt, sondern die möglichst große Nutzungsspielräume schafft. Dabei verschiebt sich das Verhältnis von Aufwand und Ertrag gewaltig im Sinne eines Übergangs von der aufwandsabhängigen Knappheit zu einem aufwandsunabhängigen Überfluss: lebendige, menschliche Arbeit einzubringen in einen Prozess gemeinsamer Gestaltung der Güter, bevor sie (unter Beteiligung von immer weniger menschlicher Arbeit) erzeugt werden. Dies ist nahezu unbegrenzt sinnvoll, und hat nahezu immer den Effekt eines Zugewinns an Spielräumen, im Vergleich zum Fortbestehen weniger feiner Abstimmung der Qualitäten im System der Arbeiten und Bedürfnisse, die immer wieder Lebenszeit stiehlt. Wir werden sehen, dass genau diese Elementarforderung einer digitalen Arbeitskultur mit der Organisation als Markt nicht zusammenpasst.

Zweite Modalität: Ubiquität

Die Sache wird aber noch toller. Nicht nur dass es immer wieder als Herstellungsschablone eingesetzt und der Realisierung zugeführt werden kann, das Urbild – die Source – selbst kann als digitale Information beliebig kopiert und geteilt werden. Auch darin bleibt es bestehen und erhalten. Was an einem Ort der Welt erfunden und konzipiert wird, steht sofort in vielfacher Form der Bearbeitung und Verbesserung an anderen Orten zur Verfügung. Das bekannteste Beispiel der dramatischen Auswirkungen dieser neuen Modalität ist die freie Software, die diese Qualität des geteilten Urbildes dazu benutzt, eine ständig intelligenter werdende Information zu konstruieren, in diesem Fall ein Betriebssystem für Computer mit mehreren Millionen Zeilen Code. Nicht nur allgemeine Verfügbarkeit, sondern auch die allgemeine Verbesserbarkeit ist der Witz an Open Source und begründet die langfristige technische Überlegenheit von Produkten, die von einer Community generiert werden. Mittlerweile hat sich dieses Prinzip vervielfacht und auch schon in den Bereich von Bauanleitungen für Hardware übergegriffen.

Während so auf der einen Seite an die Stelle der riesigen planetaren Arbeitsmaschine ein riesiges planetares Gehirn tritt, wird der Prozess der Produktion – aufgepasst, wir sehen hier wie sich der Begriff der Arbeit aus der puren Herstellung herauszuverlagern anschickt – wird also diese Herstellung lokalisiert. Wir spüren hier auch schon, warum es der Marktwirtschaft so leicht fällt zu globalisieren, warum sie aber am Kern der Sache vorbeigeht. Aber bleiben wir noch bei den Kernstrukturen der digitalen Produktionsweise und beobachten wir das nächste Paradoxon.

Dritte Modalität: Kontextualität

Wenn Information so gestaltet ist, dass sie durch Maschinenbefehle immer kleinerer und feinkörnigerer Natur Realisationen eines immanenten Programmes hervorbringt, dann ist klar, dass diese Information umso ‚besser‘, sprich ‚intelligenter‘ wird, je mehr sie mit anderen Informationen sinnvoll verbunden wird. Ein mobiles Telefon, das mit einem Satellitenortungsgerät kombiniert ist und zugleich mit online Datenbanken kommuniziert, ist in der Lage mir auf die Frage nach dem nächsten Restaurant sofort eine Adresse und Telefonnummer vorzuschlagen und vielleicht sogar das Tagesmenü mitzuteilen. Ein Besucher einer historischen Ausgrabungsstätte, zum Beispiel des römischen Kolosseums, kann über eine Computeranimation eine Vorstellung von der Atmosphäre eines Gladiatorenkampfes erhalten – er kann aber auch über eine Referenzierung zu den vielen dutzend Kolosseum in Europa eine Ahnung von der globalisierten Unterhaltungsindustrie der Antike gewinnen. Die Beispiele sind Legion.

Je mehr sich Informationen untereinander verbinden lassen, desto mehr steigt ihr „Wert“ im Sinn von Aussagekraft, praktischem Nutzen, Bedeutung für den jeweiligen Betrachter.

Vierte Modalität: Hyperlokalität

Die zuvor erwähnte Ubiquität der Information hat eine nicht zu unterschätzende Folgewirkung, nämlich die der potenziellen Reintegration von produktiven Medien in Lebensprozesse. Dies hat Marshall McLuhan dazu bewogen, von einem scharfen Gegensatz von Industrie und Automation zu sprechen, in dem Sinn, dass Industrie eine Umstrukturierung der Gesellschaft nach dem Muster einer großen Maschine erfordert, um Cornflakes oder Cadillacs zu erzeugen – mit großen Städten, Fabriken, Wohnsilos, Verkehrsinfarkten und dem ganzen Rest – die Automation hingegen das genaue Gegenteil bedeute: Intelligente produktive Information tendiere dazu, sich zu dezentralisieren und in den gesellschaftlichen Lebensprozess zurückzukehren, an den Ort, wo der tatsächliche Bedarf an einem produktiven Akt besteht oder wo die Stoffkreisläufe durch einen solchen Akt geschlossen und optimiert werden können. Dies bedeutet, wenn sonst schon nichts anderes, eine immense Ersparnis an Aufwand, Kraft, Zeit, Energie. Die verschiedensten Prozesse können lokal reintegriert werden. Sie werden unmittelbarer Bestandteil einer lokalen Realität, weswegen sich der Terminus Hyperlokalität entwickelt hat. Hyperlokalität ist heute schon Bestandteil etwa der industrialisierten Landwirtschaft, wenn die Fahrrouten von Traktoren oder die Saatgutmengen nach Berechnungen aus Satellitenbildern festgelegt werden. Hy-

perlokalität könnte aber sehr viel mehr sein, eine elektronische Implementation in einem Biotop zur Regelung der Wasserzufuhr oder die Kombination von Glashäusern und Gebäudesteuerungen zur Optimierung des Raumklimas. Hyperlokalität erweitert und verdichtet die Möglichkeiten des Raumes, globale Verbindungen stärken paradoxerweise Autarkien und lokale Kreisläufe. Sie entheben uns der Nötigung ständig verschiedene Räume aufzusuchen, weil wir den Raum verdichten und gleichzeitig in seinen Möglichkeiten immens erweitern können. Im Resultat entsteht ein Netzwerk regenerativer „globaler Dörfer“, wie etwa von James Ehrlich mit seinen „ReGen Villages“ propagiert. (Referenz: <https://www.regenvillages.com/>)

3 Das Ende der Knappheit?

Wenn wir diese vier Modalitäten der digitalen Medien Revue passieren lassen, dann lassen sie sich in einem Wort zusammenfassen: Überfluss. Die generative Kraft der Automation, die Teilhabe der ganzen Welt an jeder Innovation, die Bereicherung durch die Verfeinerung der in den Prozessen verbundenen Information und zuletzt die Wiedervereinigung von Technik und Naturprozessen zu regenerativen Systemen – sie enthalten ein immenses Reichtumspotenzial. Vorwegnehmend sei bemerkt, und das gibt uns schon einen ersten Hinweis für die Beantwortung unserer Frage, ob die digitalen Medien und der Markt zusammenpassen: dieses Reichtumspotenzial ist nicht Gegenstand der Ökonomie als Wissenschaft. Die zentrale Kategorie der Ökonomie ist die der Knappheit. Eine qualitative Ökonomik, die uns tatsächlich umfassend darüber Auskunft erteilen könnte, wie wir den Bestand an menschlichen Handlungsmöglichkeiten insgesamt vermehren können – die gibt es gerade nicht. Obwohl der Wortbedeutung nach Ökonomie eine ‚Wissenschaft des ganzen Hauses‘ sein soll – und damit systematische Lehre von der Entfaltung und Erhaltung von Reichtum – tritt uns eine abstrahierende Lehre von einer prinzipiellen und ewigen Knappheit entgegen etwas, was Aristoteles die ‚Wissenschaft der Krämer‘ genannt hat. Güter sind für die Ökonomie gegeben, sie aggregiert sie, korreliert sie, vermisst ihre Ströme – doch was gute Güter sind interessiert sie nicht.

4 Die Transformation des Marktes

Es geht also jetzt darum die Frage zu stellen, inwiefern Marktprinzipien und die aufgeführten Charakteristika der digitalen Medien zusammengehen oder doch fundamental divergieren. Es ist leider nicht überflüssig, begrifflich zu bestimmen was ein Markt ist. Der Markt ist ja nicht eine Zusammenkunft von Menschen, die sich zu irgendetwas verabreden. Schon wenn wir Märkte ganz generell als soziale Gebilde verstehen, die die Produkte von voneinander unabhängigen Privatproduzenten in einen Austausch bringen, was über die Gleichsetzung dieser Produkte als Geldwerte funktioniert, sehen wir, dass die Existenzbedingung von Märkten die Nichtkommunikation, die Nichtverabredung ist.

Wäre die Proportion der Verteilung von Arbeit vorher durch Absprache geregelt worden, wäre ein separater Austauschprozess überflüssig. Umgekehrt ist das Interesse jedes Marktteilnehmers, in seinen Produkten Geldwert zu vergegenständlichen, um durch diesen seinen Anteil an der gesellschaftlichen Arbeit wiederum als Käufer Zugang zu Produkten anderer Marktteilnehmer zu haben. Der Markt, sobald er die Sphäre der Produktion voll bestimmt – das heißt die Menschen produzieren nicht für den Eigenbedarf, sondern eben für den Markt – besitzt aber eine Dynamik, die diesem Interesse diametral entgegensteht. Diese Dynamik besteht darin, dass einzelne Produzenten oder Marktteilnehmer schon alleine durch das Einführen neuer Verfahren der Produktion, durch die Erhöhung der Produktivkraft der Arbeit, die Arbeit der anderen Marktteilnehmer entwerten. Der Wert ist offensichtlich nicht damit identisch, wie viel man gearbeitet hat und was einem daher zu steht, sondern ist eine ständig umkämpfte Größe. Aus dieser Dynamik erwächst die Notwendigkeit, die Basis der Produktion nicht in der eigenen durch Naturausstattung und Bildung gegebenen Arbeitsfähigkeit zu verankern, sondern in einem möglichst großen Kapitalvorschuss, der es erlaubt, über eine steigende Produktemasse und in der Senkung des Aufwands je Produkt am Markt den anderen Marktteilnehmern Wert abzujagen. Damit sind auch der Kredit und das Bedürfnis nach ihm gesetzt.

Es gibt keinen Gegensatz von „raffenden“ und „schaffenden“ Kapital, denn jeder Produzent muss schaffen, um zu raffen. Er kann dies nämlich viel besser, wenn er seine Produktion als Anlagesphäre für Kapital anbietet, um dann mit verbesserter Ausstattung seinen Konkurrenten Paroli bieten und den Entwertungsprozess durch Überproduktion zu seinen Gunsten benutzen kann. Umgekehrt heißt das aber auch, dass er sich in ein Zwangsverhältnis begibt (das der Schuld), dass er also mit nötigungsfähigen Sicherheiten, wie es so schön heißt, dafür geradzustehen hat, dass dieser Kredit zu bedienen ist. So ist auch ganz, ohne die derzeit so beliebte Gier herbeizitieren zu müssen, alleine durch die drohende Strafe des Unterganges der Schuldner, der Zwang zu möglichst hoher Profitabilität und zu einem ständigen, grundlosen Wirtschaftswachstum gesetzt. Der Markt entwickelt sich spontan zum Kapitalismus, zum Anti-Markt, in dem Ballungen von industrieller und finanzieller Macht die entscheidenden Größen sind: was dann auch von politischer Seite als Erfolgsbedingung der Nationen erwünscht und gefördert wird und von Liebhabern der Gerechtigkeit so bitter beklagt wird.

Die Informatisierung und Automatisierung der Produktion ist vom Marktgesichtspunkt her und für diesen den Marktteilnehmern vorgeschriebenen Zweck das ultimative Mittel, den Output der Produktion zu steigern und zu beschleunigen. Die dritte industrielle Revolution durch die Mikroelektronik hat eine ungeheure Steigerung des Produktausstoßes gebracht, angesichts dessen die Rede von der Knappheit wie ein Witz erscheint. Und doch hat genau diese Entwicklung dazu geführt, dass die Eintrittsschwelle, um überhaupt noch rentabel und profitabel produzieren und auf dem Markt auftreten zu können, enorm gestiegen ist.

Während wir also bei den vier „Gesetzen der digitalen Medien“ die Ubiquität hatten, das allgemeine Potenzial der Teilhabe und des Zugangs zum Reichtum des in den Codes gespeicherten Potenzials an Können und Output, so tritt uns im marktwirtschaftlich ver-

zerrten Gebrauch der Informations- und Kommunikationstechnologien das genaue Gegenteil entgegen: schon ein allererster, oberflächlicher Blick auf die Raumstrukturen marktwirtschaftlicher Provenienz bestätigt dies. Während der Prozess der Produktion tatsächlich entkoppelt wird von der Bindung an traditionelle Standorte, führt diese Entkoppelung nicht zu einer gleichmäßigeren Verteilung von Reichtum und Handlungsfähigkeit, sondern zu einer in absurde Dimensionen hinauf- und hinabreichenden Spaltung. Der immens gestiegene Reichtum akkumuliert sich für alle sichtbar in Zentren der Macht. Eine keineswegs horizontal, sondern in gigantisch hypertrophen betriebswirtschaftlichen Einheiten hierarchisch strukturierte Weltwirtschaft hat sich ein System von so genannten Global Cities geschaffen, die aufgrund einer selbst verstärkenden Dynamik die Führungsfunktionen dort zusammenballt, wo sich Geschäfte wirkungsvoll anbahnen, planen, absichern und entwickeln lassen. (diese Argumentation und die folgenden Formulierungen sind größtenteils von Rainer Fischbach übernommen) Eine Kaskade der Agglomeration setzt sich in Gang, deren Hauptgrund paradoxerweise nichts anderes als die schon bestehende Agglomeration ist. Es ist ja nicht einfach nur so, dass sich der Weg zum Geschäftspartner verkürzen muss, auch die unternehmensorientierten Dienstleistungen vorwiegend beratenden und unterstützenden Charakters (für Finanzierung, Buchhaltung, Steuerberatung, Recht, Marketing, Forschung und Entwicklung, Bildung, Datenverarbeitung und Kommunikation und so fort) und die durch die Trennung von Produktions- und Verwaltungsstandorten notwendig gewordene gigantisch aufgeblähte Verkehrsinfrastruktur, Flughäfen, Autobahnen und so weiter und last but not least die materiellen und kulturellen Lebensbedingungen (Theater, Restaurants, Hotels, Geschäfte und Museen, etc.) die solche Orte erst für die dort tätigen Eliten attraktiv machen – all dies gehört dazu.

Es ist tatsächlich so, dass diese Zusammenballung der Menschheit auf weniger als 2 Prozent der Landfläche dieses Planeten und das Wegsaugen von immer mehr Menschen von den restlichen 98 Prozent, dass dieses verharmlosend Urbanisierung genannte Phänomen tatsächlich nicht nur Luxus und schier grotesken Reichtum, sondern auch massenhaft Knappheit und Elend im Überfluss erzeugt. Knappheit in den Städten, wo sich die Menschen buchstäblich die Luft zum Atmen wegnehmen, und Knappheit auf dem flachen Land, wo die zunehmende Abwanderung eine Kaskade der Unterentwicklung in Gang setzt.

Doch halten wir uns damit nicht auf, darüber könnten wir ein eigenes Symposium veranstalten. Es ist vielleicht nur bemerkenswert, dass dieser Prozess natürlich auch Auswirkungen auf das System der Kommunikation selbst hat. Selbst der Europäischen Kommission ist es aufgefallen, dass von einer gleichmäßigen Versorgung mit universellen Diensten nicht mehr die Rede sein kann. Dort, wo sich durch Benutzung die Betriebskosten rasch amortisieren, in den Städten, liegen bildlich gesprochen 20 Glasfaserleitungen unter dem Trottoir, während sie dort, wo sie am dringlichsten benötigt werden, in den ländlichen Räumen, einfach fehlen. Sogar das, was es einmal gegeben hat, ein einheitlicher und generell verfügbarer Telefondienst, wird schrittweise stillgelegt. An seine Stelle tritt die Zufälligkeit der Netzabdeckung konkurrierender Anbieter. Verschwendung paart sich mit Mangel.

Wenn wir systematisch weiterdenken, dann führt das ständige Geheimhalten von Information vor Konkurrenten zu einer gewaltigen Verschwendungssituation. Hunderttausende, ja Millionen von Menschen müssen Überstunden machen und sich durch geistigen und psychischen Druck ruinieren, um das nach zu erfinden, was die Konkurrenz möglicherweise schon hat und von dem man nie sicher weiß ob es überhaupt gebraucht werden wird. Tausende Produkte zirkulieren, die sich nur durch den Markennamen unterscheiden, obwohl sie dieselben Komponenten eingebaut haben und unter der Oberfläche so gut wie identisch sind. Die Produktgestalter sind redlich bemüht, jedes Produkt zu einem trojanischen Pferd zu machen, welches die Nachfrage nach einer Fülle von Zubehör, Add-ons, Support und so weiter generiert. Wir treffen auf das weit verbreitete Syndrom, dass nichts mehr zusammenpasst, so wie es um die Jahrtausendwende bereits selbstverständlich war, dass das Ladegerät meines Nokia-Handys für mein Siemens Mobile nichts taugte. Produktinnovationen dienen beständig dazu, die bereits verkauften Produkte moralisch und technisch zu entwerten und die Benutzer zu Neuanschaffungen zu nötigen. Kompetenzen zu Reparatur und Eigenarbeit sind gezielt zu entwerten, dafür gibt es: *Unseren Service* und *unsere Hotline*, wir übernehmen für Eigen- und Fremdreparaturen keine Garantie und so weiter.

Es ist nur folgerichtig, dass sich diese Wirtschaft zu einem weiteren Übergang gezwungen sieht, der daraus resultiert, dass bald jeder diese Tricks beherrscht. Wenn man seine Konkurrenten nicht mehr besiegen kann, dann greift man sie direkt an, indem ihnen nicht nur das unbekannte Wissen vorenthalten, sondern auch das bekannte Wissen unter Vorbehalt gestellt wird. Wenn die ganze Welt über die mikroelektronisch automatisierten Möglichkeiten verfügt, Kopien einer Sache en Masse in die Welt zu setzen, dann ist damit nämlich auch kein wirkliches Geschäft zu machen. Der ganze unmittelbare Produktionsprozess, einst das Herzstück der kapitalistischen Produktionsweise, wird weitgehend out-sourced an Zulieferer, die Schlange stehen wie weiland die Proletarier. Das Kapital trennt sich von der Arbeit, eine lange bestehende historische Ehe wird schön langsam geschieden.

Kapital will sich vermehren, es sortiert die Welt nach Vermehrungsgelegenheiten. Die Zulieferklitschen sind ökonomisch am wenigsten rentabel. Was einen wirklichen Wert darstellt, ist der intellektuelle und kulturelle Gehalt ihrer Arbeit. Die Informationstechnologie hat diesen Gehalt der Arbeit rein geschieden und vergegenständlicht – also den Code, der die Maschinen treibt, der Entwurf, das Urbild. Dieses Herzstück der Arbeit selbst wird zum primären Objekt der Begierde des Kapitals. Unter der Hand verwandelt sich Kapital von der Organisation der Produktion zu einem neofeudalen Machtzentrum, das Recht- und Machttitel an wichtigen Handlungsmöglichkeiten strategisch besetzt – Patente, Muster, Lizenzen. Wirtschaft wird zur Börse, an der lukrative Handlungsverbote gehandelt werden. Die Analogie zum gräflichen Zollschrannenwesen im historischen Kleinstaaten-Reich, das die Souveränität über ein Stück Land dazu benutzte, den Passanten eine Rente für das Durchqueren dieser Räume abzuknöpfen, liegt auf der Hand. Heute sind wir im Begriff, nach dem Kapitalismus in ein neofeudales Zeitalter einzutreten, in dem eine Klasse von Informationsrentiers vom negativen Mehrwert einer Gesellschaft lebt, die zu-

gleich immer mehr prekär überformten Gebrauchsgüter – Reichtum auf Kosten planetarer Ökologien, aber immer weniger Wertsubstanz hervorbringt.

5 Wie könnte eine Koordination nach dem Markt aussehen?

Um die oben entwickelten Fragen nochmals aufzugreifen: Es wird schon seit längerer Zeit etwa darüber diskutiert, ob die programmierbaren (und darüber hinaus durch ‚interaktive‘ Anpassung an lokale Situationen und Praktiken ‚smarten‘) digitalen Medientechnologien nicht in Konflikt mit der kapitalistischen Form der Gesellschaft geraten könnten. So steht in Frage, ob die digitalen Produkte überhaupt noch Warenform annehmen können (vgl. Lohoff, 2007; Meretz, 2007) – und die krisenhaften Erscheinungen der Musikindustrie scheinen das zu bestätigen. Auch wird diskutiert, ob die technologischen ‚Revolutionen‘ der Robotik, der KI, des Internets der Dinge etc. nicht in einer ‚Industrie 4.0‘ münden, in der (historisch erstmals) so viel Arbeit obsolet gemacht wird, dass eine Aufrechterhaltung der Arbeitsgesellschaft unmöglich wird.¹ Es scheint, als ob man bei digitalen Technologien „an den Marx’schen Widerspruch zwischen Produktivkräften und Produktionsverhältnissen erinnert“ (Winkler, 2004, S. 29) würde.

Die Probleme der Passung digitaler Medien zu einer auf Warentausch, Lohnarbeit und damit auf Geld basierenden Gesellschaft weisen darauf hin, dass hier möglicherweise ein technologischer Umbruch auftaucht, der einen gesellschaftlichen Umbruch sicher nicht deterministisch nach sich zieht, aber doch vielleicht *erstens notwendig* macht. Es könnte eben sein, dass digitale Medien und kapitalistische Form einfach nicht zusammenpassen. Allerdings sagt das noch nicht zwingend etwas darüber aus, ob digitale Medien einen solchen Umbruch auch selber *zweitens möglich* machen. Die Frage ist: Können digitale Medien genutzt werden, um alternative – sagen wir – Strukturen oder Mechanismen aufzubauen, die jene Koordinationsleistungen, die gegenwärtig Geld und Markt erbringen, ersetzen – was nicht heißen kann, sie einfach genauso zu verdoppeln, denn das wäre ja sinnlos. Daher sind im Übrigen manche gelegentlich zur Alternative aufgebauchten Phänomene wie Bitcoins und andere *Cryptocurrencies* eben keine solchen, schlicht, weil Bitcoins immer noch ganz normales Geld sind, selbst wenn sie z. B. Zentralbanken überflüssig machten. (vgl. Golumbia, 2015; Ortlieb, 2014) Der Einwand, dass man einfach keinen Ersatz für die Koordinationsmechanismen bräuchte, weil alle Koordination in direkter Kommunikation stattfinden könne, ist keine realistische Antwort (s. u.).

Nun also zu Hayeks Position: Die besondere Leistung des Marktes sei es, eine Art Medium zu sein, welches das disperse Wissen der Gesellschaftsmitglieder aktualisieren und koordinieren kann: „Auf welchen verschiedentlichen Wegen das Wissen, auf das die Menschen ihre Pläne gründen, zu ihnen gelangt, ist das entscheidende Problem für jede Theo-

¹ Das ist jedenfalls ein Standardargument z. B. der wertkritischen Diskussion, siehe z. B. Lohoff & Trenkle (2012), S. 79–90. Siehe auch den Literaturbericht bei Schröter (2017).

rie, die den Wirtschaftsprozess erklären soll.“ (Hayek, 2007, S. 58)² Doch niemand hat dieses Wissen in Gänze vorliegen, es ist *verteilt*. Und zudem ist es *situiert*, wie Hayek immerzu betont bzw. genauer: Er differenziert zwischen verschiedenen Formen des Wissens – grob kann man zwischen globalem, universellem Wissen (das naturwissenschaftliche Wissen) und dem lokalen, situierten Wissen, das für die Durchführung ökonomischer Operationen erforderlich ist, unterscheiden (auf den impliziten Charakter des Wissens bei Hayek wird weiter unten eingegangen).³ Hayek kritisiert insbesondere, dass das Modell des wissenschaftlichen Wissens auf ökonomische Prozesse projiziert worden ist und so die fälschliche Vorstellung entstand, man könnte dieses Wissen gleichsam transparent an einem Ort zusammenziehen. Das ist Hayeks zentrales Argument gegen jede Form zentraler Wirtschaftsplanung. Er betont:

Wir können nicht erwarten, dass diese Probleme dadurch gelöst werden können, dass zuerst all diese Kenntnis *einer zentralen Behörde mitgeteilt wird, die, nachdem sie alles Wissen zusammengefasst hat, ihre Anordnungen trifft*. Sie müssen durch irgendeine [sic] Form der Dezentralisation gelöst werden. Aber das beantwortet nur einen Teil unseres Problems. Wir brauchen Dezentralisation, weil wir nur so erreichen können, dass die Kenntnis der besonderen Umstände von Zeit und Ort sofort ausgenützt wird. Aber der ‚Mann vor Ort‘ kann nicht allein auf der Grundlage seiner beschränkten, aber detaillierten Kenntnis der Tatsachen seiner unmittelbaren Umgebung entscheiden. Es bleibt noch das Problem, ihm jene weitere Information zu vermitteln, die er braucht, um seine Entscheidungen an die Veränderungsmuster der Gesamtwirtschaft anzupassen. (Hayek, 2007, S. 63. Hervorhebung J.S.)

Diese ‚Vermittlung von Information‘ – die offenkundig ein medialer Prozess ist, man denke nur daran, dass z. B. Friedrich Kittler (1993, S. 8) Medien als Technologien der Speicherung, Prozessierung und Vermittlung von Information definiert hatte – geschieht nach Hayek (1969) eben über das Preissystem: „Wir müssen das Preissystem als einen solchen Mechanismus zur Vermittlung von Informationen ansehen.“ (S. 65)⁴ Die Preise, ausgedrückt im Medium Geld, welches gegen die Waren getauscht wird, signalisieren Produktionsnotwendigkeiten, Knappheit etc.

Man kann aus medientheoretischer Sicht schon hier kritisch anmerken, dass Hayek den ‚Preismechanismus‘ als *transparentes* Medium des verteilten und situierten Wissens begreift, ohne eine Eigendynamik des Mediums anzunehmen. Die Idee, dass das Medium zum eigentlichen Zentrum der ganzen Veranstaltung werden könnte, scheint Hayek fremd zu sein. Für Hayek ist Geld tatsächlich und im Wortsinne ein, wie Marx (1972) sehr kri-

²Es gibt eine breite Literatur zur historischen Entwicklung von Hayeks Position im Rahmen der so genannten ‚sozialistischen ‚Kalkulationsdebatte‘, siehe dazu exemplarisch Vaughn (1980), Caldwell (1997) und Mirowski (2002, S. 233–241).

³Wegen der Betonung partieller und lokaler Wissensformen spricht Burczak (2006, S. 17–37) auch von Hayeks ‚postmoderner Ökonomik‘. Zur Definition impliziten Wissens vgl. Collins (2012), der interessanterweise auch feststellt, dass der „Unterschied zwischen implizitem und explizitem Wissen eine enorme ökonomische Bedeutung hat“ (S. 92).

⁴Vgl. Auch Lavoie (1990): „[T]he price system is a crucial knowledge medium.“ (S. 74)

tisch über ‚die Ökonomen‘ anmerkt, „pfffig ausgedachtes Auskunftsmittel“ (S. 36) Marxistische, z. B. wertkritische, Ansätze hingegen insistieren in Anschluss an Marx’ enigmatische Formulierung vom Kapital als „automatischem Subjekt“ (1974, S. 169; vgl. dazu auch Kurz, 2004) auf der Eigendynamik des im Geld verkörperten Werts – und darauf, dass es eben die selbstzweckhafte Akkumulationsbewegung dieses abstrakten Mediums ist, die zu den externen (ökologischen), wie internen (ökonomischen) Krisen des Kapitalismus mit letztlich katastrophalen Folgen führt (vgl. Lohoff & Trenkle, 2012). Jedenfalls sind manche ökonomische, offenbar auch medientheoretische Fragen – und man kann und muss darüber streiten, ob die Medien transparenten Kanäle sind oder eine Eigendynamik besitzen.

Dass es bei Hayek ganz zentral um mediale Fragen geht, wurde insbesondere auch während und nach der so genannten ‚sozialistischen Kalkulationsdebatte‘ zwischen Mises, Hayek und ihren Kritikern deutlich. So bemerkte z. B. Oskar Lange (1972) später: „The market process with its cumbersome tatonnements appears old-fashioned. Indeed, it may be considered as a computing device of the pre-electronic age.“ (S. 402)⁵ Wenn also der Markt und sein Preissystem eine Art digitales Medium sind (insofern Preise digital sind – sie kennen kein Kontinuum, sondern nur diskrete Abstufungen), was bedeutet dann eigentlich das Auftauchen digitaler Medien im engeren Sinne? Könnte das Preissystem durch diese digitalen Medien nicht nur gestört, wie bislang diskutiert, sondern womöglich im positiven Sinne ersetzt werden? Lange (1972) scheint das ja zu suggerieren: Wie später Peters (2000) oder Cockshott & Cottrell (1993) scheint er anzunehmen, dass mit den modernen Computern nun doch eine Art zentraler Wirtschaftsplanung möglich sei (dabei behalten etwa Cockshott & Cottrell geldähnliche, aber nicht akkumulierbare Arbeitszeitbescheinigungen bei). Lavoie (1990) nennt das *Computopia*: „[A]n image of an economy being centrally planned by a massive computer. [...] Do the undeniably rapid advances in computer science suggest that even if this computopia is farfetched now, it might become a realistic alternative in the future?“ (S. 75) Doch die ganze Debatte dreht sich immer um die Frage Markt versus *zentrale* Planung, was die paradigmatische Rolle zentraler Mainframes unterstreicht. Doch schon bei Hayek (2007) hieß es interessanterweise:

Der Streitpunkt ist nicht, ob geplant werden soll oder nicht; sondern ob die Planung zentral von einer Behörde für das ganze Wirtschaftssystem geschehen soll, oder ob sie unter viele Individuen aufgeteilt werden soll. Planen in dem speziellen Sinn, in dem es in den gegenwärtigen Auseinandersetzungen gebraucht wird, bedeutet notwendigerweise zentrale Planung — Leitung des ganzen Wirtschaftssystems nach einem einheitlichen Plan. Konkurrenzwirtschaft andererseits bedeutet dezentralisiertes Planen durch viele getrennte Personen. (S. 59)

D. h. die Marktordnung ist eine Art *dezentrale Planung* (wobei es nicht einleuchtet, warum eine dezentrale Planung unbedingt über *Konkurrenz* stattfinden muss, ein wichtiger

⁵ Vgl. auch ebd.: „In other words, the market may be considered as a computer sui generis which serves to solve a system of simultaneous equations. It operates like an analogue machine: a servo-mechanism based on the feedback principle. The market may be considered as one of the oldest historical devices for solving simultaneous equations.“

Punkt, auf den zurückzukommen sein wird), und um als solche zu funktionieren, muss ein System von Vermittlungen etabliert werden, das den Austausch des Wissens ermöglicht. Lavoie (1990) weist daraufhin, dass man ‚Markt‘ auf drei verschiedene Weisen verstehen kann, von denen eine (Markt als Motivator von Leistung) jetzt einmal ausgeklammert sei. Er unterscheidet *erstens* (im eben diskutierten Sinne) Markt als eine Art ‚Computer‘, von Markt – mit Hayek – als eine Art ‚Kommunikationssystem‘. Dass Hayek das „Preissystem als eine Art von Maschinerie zur Registrierung von Veränderungen [...] oder als ein System von Fernvermittlung“ bezeichnet hat (Ebd., S. 66), was etwa an das Telefonnetz erinnert, unterstreicht dies. Noch einmal Lavoie (1990) zum Markt als Kommunikationssystem: „There is thus a bidirectional communicative process that produces a kind of social intelligence that depends on but goes beyond, the individual intelligences of the system’s participants.“ (S. 78) Das heißt, hier taucht ein ganz anderes mediales Muster auf: Nicht mehr *ein zentraler Rechner*, ein *Computer* als Rechenmaschine, sondern – denn der ‚bidirectional communicative process‘ erinnert natürlich nicht nur ans Telefonnetz – vernetzte Computer. Spätestens seit Lickliders und Taylors legendärem Text von 1968 *The Computer as a Communication Device*, in dem sie explizit die Möglichkeit diskutieren, mit vernetzten Computern ‚distributed intellectual resources‘ zu koordinieren, löst das Leitbild des Computers als Kommunikationsmedium jenes des Computers als Rechenmaschine ab. So taucht die Frage auf, ob der so wichtige ‚bidirectional communicative process‘ (oder sogar der ‚multidirectional‘) unbedingt durch in Geld ausgedrückte Preissignale stattfinden muss. Oder nochmal Lavoie (1990) zum Markt: „What is crucial to its cognitive function, however, is that it provides a discovery process that by its very nature cannot be centrally directed but depends on a bidirectional communicative interplay between its participants.“ (S. 74) Die unausgesetzte Abwehr zentralisierter, zugunsten verteilter Strukturen erinnert stark an die Diskussion in den 1960er-Jahren über die Vorzüge verteilter Computernetze – da diese anders als zentralisierte Strukturen gegenüber Militärschlägen nicht so anfällig seien. Jedenfalls klingt folgende Beschreibung des Markts durch Hayek (2007) schon sehr nach einem Netzwerk: „Das ganze funktioniert als ein Markt, nicht weil irgend eines seiner Mitglieder das ganze Feld überblickt, sondern weil der begrenzte Gesichtskreis des Einzelnen den der anderen genügend überschneidet, so daß durch viele Zwischenglieder die relevante Information allen übermittelt wird.“ (S. 65) Spätestens jetzt kann man fragen, ob nicht jenseits der Alternativen:

1. Markt (= dezentrale Planung mit Geld, bzw. Preissystem als ‚System von Fernvermittlung‘) und
2. Staatsplanung (= zentrale Planung mit zentralem Rechner; je nach Ansatz noch mit Geld, angelegentlich aber auch ohne gedacht)

nicht eine dritte Alternative denkbar ist, nämlich eine:

3. dezentrale Planung, in der das ‚System von Fernvermittlung‘ nicht über Preissignale, sondern über andere Kommunikationsformen hergestellt wird: z. B. vernetzte Compu-

ter (das ähnelt der Fragestellung bestimmter Formen marxistischer Kritik, nämlich ob die indirekte Vermittlung durch Tausch an Märkten durch eine direkt kommunikative Steuerung der Produktion ersetzt werden kann).

Lavoie (1990) schreibt zum Markt: „This knowledge, as *encapsulated in prices*, serves in turn to guide the decisions of individual participants.“ (S. 78) Man kann fragen, ob es – wenn der Wissenstransfer doch so wichtig ist – nicht noch viel besser wäre, wenn das Wissen nicht in ‚Preisen eingekapselt‘, sondern vielmehr direkter zur Verfügung stünde (es sei denn, man könnte gesondert zeigen, dass diese ‚Einkapselung‘ unverzichtbar ist, z. B. als eine Art Komplexitätsreduktion). Mit Datennetzen könnte eine dezentrale Informationssammlung, -verarbeitung und -verteilung durchgeführt werden. Dabei ist gar nicht allein an Kommunikation im Sinne von natürlich-sprachlichem Austausch zu denken, sondern vielmehr auch die Möglichkeiten durch die Mobilisierung des Internets in mobilen und z. B. GPS-getrackten Geräten zu beachten. Diese mobilen Medien entsprechen der von Hayek so betonten ‚Kenntnis der besonderen Umstände von Zeit und Ort‘. Mobile Medien sind heute wesentlich situierte Medien, können also im Prinzip lokales Wissen abbilden und verarbeiten und so mit anderem lokalen Wissen vernetzen.

Nicht identisch mit der Frage nach der raum-zeitlichen Situierung des Wissens ist ein weiterer bei Hayek anzutreffender Aspekt, der hier zentral ist: Die Frage nach *implizitem Wissen* oder ‚tacit knowledge‘. (Vgl. Oguz, 2010) Die These ist dabei: „The impossibility of conveying tacit knowledge of market participants to a higher authority became central to his defense of decentralization and free market.“ (Ebd., S. 146)⁶ Mutmaßlich bedeutet dies, dass der Markt Wissen nutzbar macht, welches die TeilnehmerInnen selbst nicht artikulieren können – also kann auch kein zentrales Planungsinstitut dieses Wissen nutzbar machen. Wie kann ein implizites Wissen ausgerechnet und/oder allein in dem durch Geld notierten Preissystem ausgedrückt werden? Ein Beispiel: Man könnte sich vorstellen, dass die Kaufentscheidung für ein Gut, auf das man z. B. einfach Lust hat (ohne zu wissen, warum) und die aus dieser Entscheidung folgende veränderte Nachfrage, die im Prinzip wiederum den Preis ändert, als Signal interpretiert werden kann, das einen impliziten Wunsch (bzw. eine Vielfalt von diesem) lesbar macht. Wenn implizites Wissen oder ‚tacit knowledge‘ per se nicht kommunizierbar ist, dann kann es keiner *direkt* kommunikativen Struktur zur Verfügung stehen. Allerdings zeigt die Annahme, dass das Preissystem das implizite Wissen ja nun irgendwie doch verfügbar macht („communicative process“ wie Lavoie [1990, S. 78] schreibt), dass es nicht gänzlich inkommunikabel ist, andernfalls könnte es auch für den Marktprozess keinerlei Relevanz besitzen (außerdem kann implizites Wissen, zumal, wenn es, wie oft betont, körperlich verfasst ist, ja offenbar gelehrt werden, ist also irgendwie vermittelbar). Wäre es daher nicht auch denkbar, dass nicht verbalisierbares Wissen anderweitig operativ gemacht wird? (Vgl. Ernst, 2013) Und sind

⁶Vgl. Lavoie (1990): „If the cognitive function of markets were only computational, then very few elements of capitalistic markets would need to be borrowed to make socialism work.“ (S. 75)

es nicht genau die Techniken der Profilbildung und des Trackings, die heute die bezeichnend so genannten ‚sozialen Medien‘ prägen, welche exakt dieses tun?

Deleuze (2017) sprach schon vor langer Zeit hellsichtig davon, dass die Kontrollgesellschaften den „individuellen oder numerischen Körper durch die Chiffre eines ‚dividuellen‘ Kontroll-Materials ersetz[en]“. (S. 262) So wird heute intensiv daran geforscht, das Verhalten der NutzerInnen als Big Data zu sammeln und darin Muster zu erkennen, die im Falle von *Amazon* schon dazu geführt haben, dass man sich ein Patent auf ‚pre-shipping‘ oder ‚predictive delivery‘ (Lomas, 2014) gesichert hat: Die Ware wird ausgeliefert, *bevor* die KundInnen etwas bestellt haben (das ist zumindest die Idee). Man kann das absurd finden, aber es zeigt sich, dass auch hier ‚tacit‘ oder ‚implicit knowledge‘ operativ gemacht werden soll – tatsächlich gibt es auch unabhängig von *Amazon* eine breite Forschung dazu, wie man Big Data nutzen kann, um ‚tacit knowledg‘ zu operationalisieren; so haben etwa Kabir Nowshade und Elias Carayannis (2013) zu *Big Data, Tacit Knowledge and Organizational Competitiveness* geforscht. Ohne irgendeiner reduktionistischen Technikeuphorie folgen zu wollen, ließe sich argumentieren, dass Big Data also, statt wie gegenwärtig nur für Werbung oder Überwachung genutzt zu werden, unter sehr veränderten gesellschaftlichen Bedingungen (die u. a. einen stark verbesserten und transparenten Datenschutz einschließen) eine Grundlage einer dezentralen und verteilten Planung sein könnte.⁷ Um dies kurz zu erläutern: In Märkten produzieren Produzent*innen als – wie man mit Marx sagen kann – getrennte Privatproduzent*innen, d. h. alle oder viele produzieren getrennt drauflos und dann schaut man, was am Markt verkauft werden kann. Durch eine (historisch obsolete) zentrale und eine (eben vielleicht nun mögliche) dezentrale bzw. verteilte Planung wird diese ex post- durch eine ex-ante-Vermittlung ersetzt.⁸ D. h. die Mitglieder einer Gesellschaft sprechen sich vorher ab, was sie brauchen und wollen und Entsprechendes wird dann produziert und verteilt. Es gibt heute diverse neuere Ansätze partizipativer Ökonomie, dezentraler und verteilter Planung, des *Commoning* etc.⁹

Es ist mithin keineswegs einzusehen, warum nur der Markt bzw. der Wettbewerb als ein – wie Hayek (1969) in einem weiteren berühmten Aufsatz argumentiert – Entdeckungsverfahren funktionieren könne. Kann nicht auch Kooperation ein Entdeckungsverfahren sein – was sowohl durch Entwicklungen im Software-Bereich (Stichwort: Open Source) als auch schon durch die klassische Großforschung in Militär, High Science und Industrie nahegelegt wird?¹⁰ In der Tat setzt die marktgängige Entwicklung von Produk-

⁷Vgl. auch das Konzept post-monetärer Ökonomie bei Heidenreich & Heidenreich (2015, S. 104–136).

⁸Natürlich versucht man heute schon, etwa über Marktforschung, vorher in Erfahrung zu bringen, ob die angedachten Produkte wirklich benötigt werden – interessanterweise ist eine solche Vorausplanung schon ein Schritt in Richtung einer ex ante-Produktionsweise.

⁹Vgl. die Kontroverse zwischen Adaman & Devine (2001) und Hodgson (1998, 2005) um die Möglichkeiten dezentraler und partizipativer Planung, bei der es – nicht zufällig – zentral um die Frage der Explizierbarkeit des ökonomisch relevanten impliziten Wissens geht. Vgl. auch, ebenfalls Hayek diskutierend, Dyer-Witheforde (2013).

¹⁰Vgl. zur Rolle der Kooperation auch Schüttpelz & Gießmann (2015).

ten, selbst wenn das ursprüngliche Movens dafür durch die Konkurrenz induziert ist, meist sehr umfängliche kooperative Prozesse voraus, Prozesse, die durch vernetzte Computersysteme erweitert und befördert werden, was heute Gegenstand des eigenen Forschungsgebietes des *Computer-Supported Cooperative Work* ist. Es ist bemerkenswert, dass Hayeks, wenn auch auf dem Markt zentrierte, Betonung der Selbstorganisation auch ein wichtiger Einfluss für die Bloomington School war, aus der die Forschungen Elinor Ostroms hervorgingen, die 2009 den Nobelpreis für Ökonomie für ihre Forschungen zur Geschichte, Praxis und Theorie kooperativer Allmende bekam. (Vgl. Horn, 2013, S. 228) Insbesondere in ihrem Vorwort zur deutschen Auflage ihres Hauptwerks zu den Commons betont Ostrom – dieser Aspekt kann hier nur angedeutet werden – die zentrale Rolle von Kommunikation für die Koordination von Kooperation. (Vgl. Ostrom, 1999, S. xviii und passim) Erneut kann man fragen, ob nicht die (in westlichen Staaten zumindest gegebene) nahezu ubiquitäre Vernetzung mit mobilen Medien eine günstige infrastrukturelle Voraussetzung für Commons ‚jenseits von Markt und Staat‘ ist, wie es im Untertitel eines bekannten Buches zum Thema heißt. (Vgl. Helfrich & Heinrich-Böll-Stiftung, 2012; vgl. zur Infrastruktur von Commons auch Marttila & Botero, 2017)

Hayeks Ansatz, Dezentralisation und Selbstorganisation zu betonen und d. h. die Betonung des verteilten, situierten und impliziten Wissens und der Notwendigkeit von Entdeckungsverfahren, schließt nicht aus, dass es andere Weisen geben könnte als den Markt und d. h. den Tausch Ware gegen Geld, um Produktion, Allokation und Distribution zu organisieren. Insofern scheint immer noch nicht ausgemacht, dass Burczaks (2006) Behauptung richtig ist: „Post-Hayekian socialism is necessarily market socialism. National economic planning, whether authoritarian or democratic, is a dubious ambition for the future of socialism“ (p. 138). Lavoie (1990) argumentiert, dass es ohne Geld keine ‚profit-loss calculation‘ gäbe. Dieses Argument kann man als erschlichen zurückweisen – denn Geld ist eben das Medium, das alles als ‚profit‘/‚loss‘ kalkulierbar macht, ja, dies erzwingt und natürlich kann diese Form ohne Geld nicht aufrechterhalten werden. Und das wäre ja vielleicht auch gut so, wenn nicht abstrakter Profit, sondern z. B. gemeinsame, demokratische, sachbezogene Erörterungen, die doch auch einen ‚systematic comparison‘ zustande bringen können sollten, darüber entscheiden, ob eine von verschiedenen ‚alternative production techniques‘ zum Einsatz kommt. Möglicherweise wäre – die unrühmliche Rolle von ‚Externalitäten‘ im Blick – dies eben genau die bessere Weise, die besseren Technologien etc. auszuwählen. Lavoies (1990) Argument, „[m]arkets provide a cognitive aid, in this sense, without which economic activity would be prohibitively inefficient“ (S. 74), mag in dem Sinne unzutreffend sein, dass es vielleicht nicht immer darauf ankommt, *ob etwas im Sinne abstrakter Akkumulation effizient ist, sondern vielmehr darauf, was man stofflich produzieren und konsumieren will.*

Allerdings verweist Lavoie auf einen nicht-trivialen Punkt: Geld und die damit gegebene Darstellung von Produkten und Prozessen in Preisen macht diese vergleichbar und kalkulierbar (jedenfalls in bestimmten Hinsichten). Der ‚systematic comparison‘ kann sich auf einen ‚common denominator‘ berufen. Dies wirft eine wirklich zentrale Frage auf: Denn auch Big Data und mögliche andere Formen von Daten, die der gemeinsamen

Koordination nach dem Geld zugrunde liegen, sind immer noch quantitative, mithin digitale Daten. Die Hinweise von Historikern wie Jacques Le Goff (2011; siehe auch Kurz, 2012), dass es Geld schon vor dem Kapitalismus gab, wirft ja die Frage auf, ob es nicht auch Geld nach dem Kapitalismus geben kann – Geld, das dann vielleicht keines mehr ist. Jedenfalls kann eine Gesellschaft nach dem Geld nicht eine Gesellschaft nach der Mathematik sein. Statt, dass die Waren über Preissignale kommunizieren und die Menschen nur die Medien dieser Bewegung sind (wie im Kapitalismus), müssen die menschlichen Akteure über ihre Produktion kommunizieren und sie werden immer noch abwägen müssen, was machbar und was nicht machbar erscheint – und das wird quantitative Vergleiche notwendig machen.

Daher sind die Struktur und Operation dieses Zeichensystems, welches den Koordinationsprozess von der Zirkulation in die Produktion verschiebt, von zentraler Wichtigkeit. Es ist zu klären, in welchem Verhältnis dieses Zeichensystem zur Quantifizierung steht. Und es ist zu erklären, wie große Vorteile des Geldes – seine Anonymität, aber auch gerade seine extreme Reduktion der Information, die eben eine regionale und globale ökonomische Kommunikation ermöglicht – kompensiert werden können, wenn man eine postmonetäre und d. h. nach-tausch- und nach-marktförmige Produktion für erstrebenswert hält, was angesichts der massiven ökonomischen und ökologischen Verwüstungen durch den Kapitalismus doch zumindest einmal diskutiert werden sollte. Jedenfalls ist – im Prinzip – mit den mobilen und situierten, ‚smarten‘ Medientechnologien die Basis für eine dezentrale und verteilte Planung von Ökonomie entstanden, die m.E. das verteilte, situierte und implizite Wissen mobilisieren kann, ohne auf die potenziell problematische Form der abstrakten Akkumulation an Märkten setzen zu müssen. Vielleicht passt Kommunikation nicht nur nicht zu Märkten, sondern kann sie auch ersetzen.

Literatur

- Adaman, F., & Devine, P. (2001). Participatory planning as a deliberative democratic process: A response to Hodgson's critique. *Economy and Society*, 30(2), 229–239.
- Bense, M. (1998). Kybernetik oder die Metatechnik einer Maschine. In ders (Hrsg.), *Ausgewählte Schriften – 2. Philosophie der Mathematik, Naturwissenschaft und Technik: In vier Bänden* (S. 429–446). Metzler.
- Burczak, T. (2006). *Socialism after Hayek*. Univ. of Michigan Press.
- Caldwell, B. (1997). Hayek and socialism. *Journal of Economic Literature*, 35(4), 1856–1890.
- Cockshott, P. W., & Cottrell, A. (1993). *Towards a new socialism*. Spokesman.
- Collins, H. (2012). Drei Arten impliziten Wissens. In J. Loenhoff (Hrsg.), *Implizites Wissen. Epistemologische und handlungstheoretische Perspektiven* (S. 91–107). Velbrück Wissenschaft.
- Deleuze, G. (2017). Postskriptum über die Kontrollgesellschaften. In ders & G. Roßler (Hrsg.), *Unterhandlungen: 1972 – 1990* (S. 254–262). Suhrkamp.
- Dyer-Witheford, N. (2013). *Red Plenty Platforms*. *Culture Machine*, 14, 1–27.
- Ernst, C. (2013). Präsenz als Form einer Differenz – Medientheoretische Implikationen des Zusammenhangs zwischen Präsenz und implizitem Wissen. In ders & H. Paul (Hrsg.), *Präsenz und*

- implizites Wissen. Zur Interdependenz zweier Schlüsselbegriffe der Kultur- und Sozialwissenschaften* (Bd. 1, S. 49–75). Transcript.
- Golumbia, D. (2015). Bitcoin as politics: Distributed right-wing extremism. In G. Lovink, N. Tkacz & P. de Vries (Hrsg.), *MoneyLab reader. An intervention in digital economy* (S. 117–131). Institute of Network Cultures.
- Hayek, F. A. von. (1969). Der Wettbewerb als Entdeckungsverfahren [1968]. In ders (Hrsg.), *Freiburger Studien* (S. 249–265). Mohr Siebeck.
- Hayek, F. A. von. (2007). Die Verwertung des Wissens in der Gesellschaft [1945]. In ders & V. Vanberg (Hrsg.), *Wirtschaftstheorie und Wissen. Aufsätze zur Erkenntnis- und Wissenschaftslehre* (S. 57–70). Mohr Siebeck.
- Heidenreich, R., & Heidenreich, S. (2015). *Forderungen*. Merve.
- Helfrich, S., & Stiftung, H.-B. (Hrsg.). (2012). *Commons. Für eine neue Politik jenseits von Markt und Staat*. Transcript.
- Hodgson, G. M. (1998). Socialism against markets? A critique of two recent proposals. *Economy and Society*, 27(4), 407–433.
- Hodgson, G. M. (2005). The limits to participatory planning. A reply to Adaman and Devine. *Economy and Society*, 34(1), 141–153.
- Horn, K. I. (2013). *Hayek für Jedermann. Die Kräfte der spontanen Ordnung*. Frankfurter Societäts-Medien.
- Kittler, F. (1993). Vorwort. In ders (Hrsg.), *Draculas Vermächtnis. Technische Schriften* (S. 8–10). Reclam.
- Kurz, R. (2004). Subjektlose Herrschaft. Zur Überwindung einer verkürzten Gesellschaftskritik. In ders (Hrsg.), *Blutige Vernunft. Essays zur emanzipatorischen Kritik der kapitalistischen Moderne und ihrer westlichen Werte* (S. 153–222). Horlemann.
- Kurz, R. (2012). *Geld ohne Wert. Grundrisse zu einer Transformation der Kritik der politischen Ökonomie*. Horlemann.
- Lange, O. (1972). The computer and the market. In A. Nove & D. M. Nuti (Hrsg.), *Socialist economics. Selected readings* (S. 401–405). Penguin.
- Lavoie, D. (1990). Computation, incentives, and discovery: The cognitive function of markets in market socialism. *ANNALS, AAPSS*, 507(1), 72–79.
- Le Goff, J. (2011). *Geld im Mittelalter*, übersetzt v. Caroline Gutberlet. Klett-Cotta.
- Licklider, J. C. R., & Taylor, R. (1968). The computer as a communication device. *Science and Technology*, 76, 21–41.
- Lohoff, E. (2007). Der Wert des Wissens. Grundlagen einer Politischen Ökonomie des Informationskapitalismus. *Krisis*, 31. <http://www.krisis.org/2007/der-wert-des-wissens/>. Zugegriffen am 09.01.2017.
- Lohoff, E., & Trenkle, N. (2012). *Die große Entwertung. Warum Spekulation und Staatsverschuldung nicht die Ursache der Krise sind*. Unrast.
- Lomas, N. (2014). Amazon patents ‚anticipatory‘ shipping – To start sending stuff before you’ve bought it (18. Januar 2014). <http://techcrunch.com/2014/01/18/amazon-pre-ships/>. Zugegriffen am 03.01.2017.
- Marttila, S., & Botero, A. (2017). Infrastructuring for cultural commons. *Computer Supported Cooperative Work (CSCW)*, 26, 97–133.
- Marx, K. (1972). Zur Kritik der Politischen Ökonomie [1859]. In K. Marx & F. Engels (Hrsg.), *Werke* (Bd. 13, S. 3–160). Dietz.
- Marx, K. (1974). Das Kapital. Kritik der politischen Ökonomie. Erster Band [1890]. In K. Marx & F. Engels (Hrsg.), *Werke* (Bd. 23). Dietz.
- Meretz, S. (2007). Der Kampf um die Warenform. *Krisis*, 31. <http://www.krisis.org/2007/der-kampf-um-die-warenform/>. Zugegriffen am 09.01.2017.

- Nowshade, K., & Carayannis, E. (2013). Big data, tacit knowledge and organizational competitiveness. *Journal of Intelligence Studies in Business*, 3, 54–62.
- Oguz, F. (2010). Hayek on tacit knowledge. *Journal of Institutional Economics*, 6(2), 145–165.
- Ortlieb, P. C. (2014). Claus: Bitte ein Bitcoin. Digitale Währungen geben Auskunft über die Abkopplung der Finanzmärkte von der Realökonomie. *Konkret*, 11(13). <http://www.konkret-magazin.de/hefte/heftarchiv/id-2014/heft-32014/articles/bitte-ein-bitcoin-1291.html>. Zugegriffen am 09.01.2017.
- Ostrom, E. (1999). *Die Verfassung der Allmende: Jenseits von Staat und Markt*, übersetzt v. Ekkehard Schöller. Mohr Siebeck.
- Peters, A. (2000). *Computer-Sozialismus. Gespräche mit Konrad Zuse*. Neues Leben.
- Schröter, J. (2017). Digitale (Medien-)Technologien und das Verschwinden der Arbeit. In T. Bächle & C. Thimm (Hrsg.), *Die Maschine – Freund oder Feind? (voraussichtlich)*. Springer.
- Schüttpelz, E., & Gießmann, S. (2015). Medien der Kooperation. Überlegungen zum Forschungsstand. *Navigationen*, 15(1), 7–55.
- Vaughn, K. (1980). Economic calculation under socialism: The Austrian contribution. *Economic Inquiry*, 18(4), 535–554.
- Wiener, N. (1963). *Kybernetik. Regelung und Nachrichtenübertragung im Lebewesen und in der Maschine* [1948]. Econ.
- Winkler, H. (2004). *Diskursökonomie. Versuch über die innere Ökonomie der Medien*. Suhrkamp.

Das Dispositif digitalisierter Expertise. Über den Einfluss der digitalen Transformation auf den Diskurs von Wirtschaftsexperten am Fallbeispiel „oekonomenstimme.org“

Jens Maeße und Jan Krasni

1 Einleitung

Ökonomische Expertendiskurse sind von hoher gesellschaftlicher Relevanz, weil sie Einfluss auf gesellschaftspolitische Entscheidungen nehmen. Typischerweise finden diese Diskurse in so unterschiedlichen gesellschaftlichen Settings wie Kommissionen, Parteien, Ministerien, Talkshows, Tageszeitungen und wissenschaftlichen Einrichtungen statt. Im Zuge der Digitalisierung nutzen Expert/innen zunehmend auch Plattformen wie Facebook, Twitter, [oekonomenstimme.org](https://www.oekonomenstimme.org) und andere Soziale Medien. Ökonomische Expertise wird digitalisiert.

Welche Konsequenzen hat die Digitalisierung des sozialen, politischen, wirtschaftlichen und wissenschaftlichen Lebens? Die soziologische Forschung zur Digitalisierung diagnostiziert oft einen revolutionären Wandel in den sozialen Beziehungen und gesellschaftlichen Ordnungsstrukturen durch digitale Technologien (Daniels et al., 2017; Mares, 2017; Süssenguth, 2015). So beobachtet die soziologische Forschung zu Big Data etwa eine Beschleunigung sozialer Prozesse durch die digitale Verfügbarkeit großer Datenmengen, die sich auf viele Bereiche des gesellschaftlichen Lebens erstreckt und alles in Echtzeit verfügbar macht (Weyer, 2019). Auf der Ebene der Arbeitsbeziehungen konstatieren Dengler und Matthes eine fortschreitende Zurückdrängung traditionaler Berufsfelder durch die Digitalisierung (Dengler & Matthes, 2015). Knorr Cetina und Reichmann

J. Maeße (✉)
Universität Gießen, Gießen, Deutschland
E-Mail: jens.maesse@sowi.uni-giessen.de

J. Krasni
Universität Niš, Niš, Serbien
E-Mail: jan.krasni@filfak.ni.ac.rs

untersuchen dagegen am Beispiel des Finanzwesens eine Entkopplung von Zeit und Raum in „skopischen“ Interaktionen zwischen Mensch und am Bildschirm digital repräsentierten Finanzmärkten (Knorr Cetina & Reichmann, 2015). Das Soziale, das sich einst im Raum erstreckte und in der Zeit entwickelte, wird durch die digitale Transformation auf die „Echtzeit“ des Hier und Jetzt reduziert. Die Digitalisierung, so der Eindruck aus der Forschungsliteratur, scheint gleich eine ganze Reihe unterschiedlicher Revolutionen auszulösen.

Andere Forschungen betrachten demgegenüber die Kehrseite des Beschleunigungs- und Innovationsoptimismus, der oft mit der Digitalisierung in Verbindung gebracht wird. Demnach erzeugt Digitalisierung auch neue Strukturen, die entschleunigend wirken und Zeit und Raum wieder einen Ordnungsrahmen verschaffen. Unter dem Schlagwort des digitalen Kapitalismus werden etwa Konzentrationsprozesse unterschiedlicher Art in der digitalen Welt beobachtet (Fuchs & Mosco, 2016). Es wurde gezeigt, wie politische und wirtschaftliche Eliten im digitalen Raum soziale Exklusionsnetzwerke bilden (Joler & Krasni, 2019) und im Gegensatz zu den oft angenommenen Demokratisierungs- und Dezentralisierungstendenzen verweist beispielsweise Dolata auf die enorme Monopolisierung von Macht im Internet (Dolata, 2015). Neuere Arbeiten zu sozialen Bewegungen thematisieren vor diesem Hintergrund die Rolle digitaler Plattformen für die Mobilisierungsfähigkeit politischer Akteure (Dolata & Schrape, 2018). Gegenüber den traditionellen sozialen Voraussetzungen politischer Mobilisierungsfähigkeit wie etwa Organisation, legitime Führerschaft und enge Sozialbindungen zwischen den Akteuren wird angesichts einer „Plattformisierung“ des Politischen durch Soziale Medien wie Facebook, Twitter oder Zoom ein Wandel in der Darstellung von politischen Anliegen diagnostiziert. Demnach stellt das Digitale etablierte soziale Dynamiken wie Organisation, Struktur und Identität, die auf Langfristigkeit, räumliche Kontinuität und sozialer Verwurzelung setzen, auf den Kopf, wie dies oftmals am Beispiel der Twitter-Präsenz des US-Präsidenten Donald Trump hervorgehoben wird. Insgesamt ist der Digitalisierungsdiskurs von einer Beschleunigungs- und Innovationsrhetorik geprägt. Es stellt sich an dieser Stelle allerdings die Frage, ob die Digitalisierung in allen gesellschaftlichen Bereichen gleichermaßen die Phänomene von der materiellen Basis der sozialen Realität entkoppelt und beschleunigt, oder ob einige Phänomene (wie etwa Expertise) in speziellen Bereichen trotz aller digitaler Revolutionen an die Welt außerhalb der digitalen Medien gebunden bleiben.

An diese Diskussion schließt die vorliegende Untersuchung zu digitalisierter Expertise an. Die hier vorgenommene beispielhafte Fallanalyse basiert auf umfassenden qualitativen Forschungen zu ökonomischer Expertise und Plattformisierung (Maeße, 2015b; Krasni, 2017). Ausgehend davon untersucht und illustriert der Beitrag das Zusammenspiel des Digitalen mit dem Sozialen und greift dafür auf den Begriff des digitalen Dispositifs zurück. Es wird anhand eines Beispiels aus dem „grauen Alltag“ digitalisierter ökonomischer Expertendiskurse gezeigt, wie und warum digitale Erscheinungen im außerdigitalen Raum sozial eingebettet sein müssen, damit sie im Inneren der digitalen Welt als Expertendiskurse funktionieren. Die These lautet: Digitale Präsenz allein reicht nicht aus, um ökonomische Expertise diskursiv relevant und wirtschaftspolitische Meinungen bedeutsam

zu machen. Demnach wären auch Phänomene wie der „Trumpismus“ kein rein digitales (Twitter-)Phänomen. Vielmehr sind neben einer *digitalen Visibilität* auch die *sozialen Hintergründe und sprachlichen Inszenierungslogiken* von Bedeutung. Für die empirische Untersuchung greifen wir auf eine Kombination aus Methoden der medienwissenschaftlichen Digitalisierungsforschung, der linguistischen Diskursanalyse und der soziologischen Feldanalyse zurück.

Um diese These zu belegen, wird zunächst die dispositif-analytische Perspektive zur Untersuchung des Zusammenspiels von digitaler Praxis, sprachlich-kognitiver Darstellungsweise und sozialer Verankerung vorgestellt (Abschn. 2). Die anschließenden Abschnitte illustrieren das Konzept der digitalisierten Expertise anhand eines Beispiels aus dem ökonomischen Expertendiskurs. Im dritten Abschnitt wird der Frage nachgegangen, inwiefern die Plattform „oekonomenstimme.org“ (im weiteren „ÖS“) zur Formierung digitalisierter Expertise beiträgt. Abschn. 4 wendet sich den eigentlichen Expertenaussagen zu und untersucht die polyfonen Merkmale der diskursiven Positionierung. Ziel dieser Analyse ist es aufzuzeigen, inwiefern spezifische linguistische Marker den digital verfügbaren Text mit sozialen Kontexten verbinden können und wie dadurch diverse wirtschaftspolitische und wirtschaftstheoretische Zuschreibungen ermöglicht werden. Die sozialen Kontexte, in denen diese interpretativen Zuschreibungen dann erfolgen, werden in Abschn. 5 als trans-epistemisches Feld untersucht. Das trans-epistemische Feld ist der soziale Ort, an dem Wirtschaftsexpert/innen als Positionsinhaber/innen (Professorin, Experte für XY, Beraterin von X etc.) Machtpositionen aufbauen, auf die sie ihre Reputation stützen, wenn sie auf den Plattformen der digitalen Welt als Expert/innen agieren.

2 Das Konzept der digitalisierten Expertise aus dispositif-analytischer Sicht

Ökonom/innen spielen in Verwaltung, Staat, Wirtschaft und politischer Öffentlichkeit eine bedeutende Rolle für die gesellschaftliche Wahrnehmung von Problemen, Deutung von Ereignissen und Aushandlung von politischen Lösungsstrategien. Indem Ökonom/innen als „Experten“ diskursiv agieren, üben sie Deutungsmacht aus (Krasni, 2017; Lebaron, 2006; Maeße, 2017a; Pühringer, 2015). In öffentlichkeitswirksamen Darstellungen spielen Medien eine wichtige Rolle. In ihrer oft populären Ausrichtung erzeugen Medien spezifische Formen diskursiver Sichtbarkeit. Diese für allgemeine Medienkultur typische Form diskursiver Sichtbarkeit von Expertenpositionen unterscheidet sich von der diskursiven Rolle, die Ökonom/innen in anderen, weniger spektakulären Kontexten einnehmen, beispielsweise in der Verwaltung, in der Wissenschaft oder in Beratungssettings (Hirschman & Berman, 2014; Westermeier, 2018). Demgegenüber prägen Medienformate die Wahrnehmung der Expertise als populäre Expertise.

Auf der anderen Seite beeinflussen Wirtschaftsexpert/innen, die Medien für die Verbreitung ihrer Sichtweisen nutzen, auch die Struktur des Mediendispositifs selbst, etwa indem sie das Ethos einer wie auch immer gearteten „akademischen Seriosität“ mit den oft

schillernden und schnelllebigen Darstellungsformaten der Medien verbinden (Peltzer et al., 2012; Wengeler & Ziem, 2013). Ebendiese vielfältigen Einflusslinien, die das Soziale mit dem Medialen verbinden und diese beiden Ebenen füreinander beeinflussbar machen, definieren wir als Dispositif. Ein solches Dispositif ist der zentrale theoretische Untersuchungsgegenstand des vorliegenden Beitrags.

Während Medienanalysen oftmals davon ausgehen, dass Medien in der Lage sind, gesamtgesellschaftliche Wissensuniversen adäquat zu repräsentieren und so zu Foren einer deliberativen Öffentlichkeit zu avancieren, folgt dieser Ansatz einer dispositifanalytischen Methodologie. Die Dispositifanalyse nimmt jene Mechanismen in den Blick, die spezifische hegemoniale Darstellungen von Meinungen und Perspektiven in und über Medien ermöglichen (Agamben, 2008; Foucault, 1978; Zajc, 2015). Diese hegemonialen Darstellungen sind wiederum in der Lage, in medial vermittelten sozialen Kontexten (z. B. Sozialen Netzwerken, Foren oder anderen spezialisierten Plattformen) diskursive Macht auszuüben: dadurch werden spezifische Problemdefinitionen (etwa: „Was ist ein Mindestlohn?“) durch den impliziten oder expliziten Verweis auf sozio-diskursive Autoritäten (etwa „Wirtschaftsprofessorin“) normalisiert und diverse Maßnahmenempfehlungen legitimiert (etwa: „staatliche Lohnzuschüsse“).

Ausgehend vom Konzept des Dispositifs untersucht der Beitrag die Konsequenzen einer zunehmenden digitalen Medienorientierung von Expertendiskursen. Dispositife lassen sich in diesem Zusammenhang als Zusammenführung digitaler und sozialer Arrangements verstehen, die über diverse Technologien der Sichtbarmachung Expertenpositionen als Diskurspositionen konstruieren (Krasni, 2017). Die Mediendispositife konstituieren *keine* herrschaftsfreien Räume gleichberechtigter Medienkommunikation. Sie produzieren vielmehr durch ein dialektisches Zusammenwirken von Inklusion und Exklusion hierarchisch strukturierte Entitäten der diskursiven Machtausübung (Maeße & Hamann, 2016). Allerdings lässt sich der hier verwendete Machtbegriff nicht auf Dominanz und Ausschluss anderer Perspektiven reduzieren. Vielmehr zielt Macht im Sinne Foucaults (Foucault, 1983) immer auch darauf, Wissen zu produzieren, Perspektiven sichtbar zu machen und spezifische Normalitätserwartungen zu erzeugen.

In der folgenden Analyse eines ökonomischen Expertendiskurses werden beispielhaft die Umriss eines solchen digitalen Mediendispositifs skizziert, um zu zeigen, wie das Soziale und das Digitale miteinander diskursiv in Verbindung treten. Aus einer dispositifanalytischen Perspektive wird digitalisierte Expertise über das Ineinandergreifen medialer, sozialer und linguistischer Technologien formiert.

Um die heterogenen, aufeinander aufbauenden und sich einander verstärkenden Formierungstechnologien, die in Abb. 1 dargestellt sind, untersuchen zu können, ist die Anwendung eines interdisziplinären Forschungsdesigns von Vorteil (Hamann et al., 2019), das in diesem Fall auf Methoden der Medienwissenschaft, der linguistischen Diskursanalyse und der soziologischen Feldanalyse zurückgreift. Denn *digitalisierte Expertise* ist kein rein digitales Phänomen, vielmehr ist es zutiefst mit sozialen Kontexten, sprachlichen Darstellungsweisen und kognitiven Operationslogiken verbunden. In der nachfolgenden Analyse sollen am Beispiel der Plattform „oekonomenstimme.de“ und der dortigen

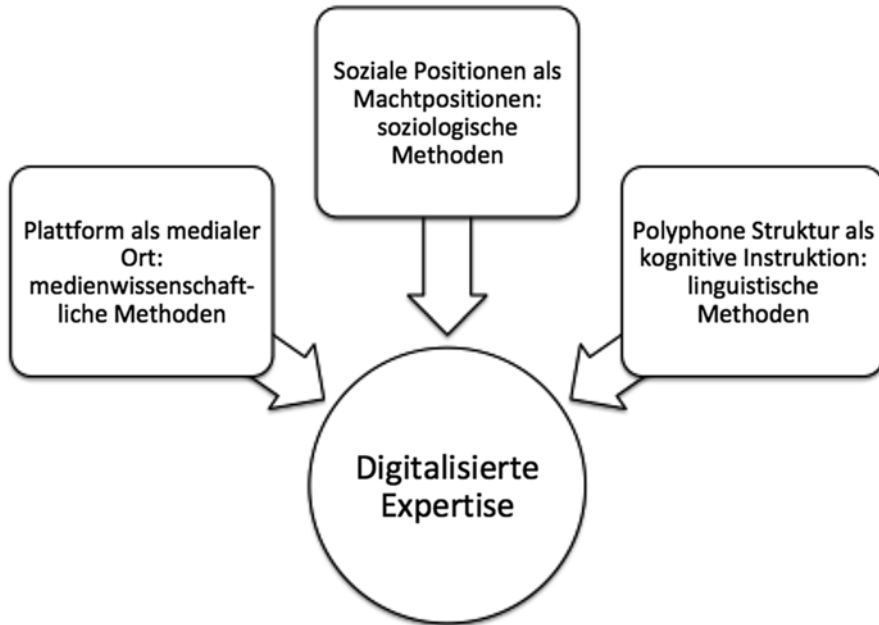


Abb. 1 Die Technologien des sozio-technologischen Dispositifs und die Methoden ihrer Analyse

Diskussion zum Thema „Mindestlohn“ die Grundelemente der Funktionsweise digitalisierter Expertise herausgearbeitet und illustriert werden.

3 Die technologische Konstruktion digitaler Orte

Ein soziotechnologisches Dispositif kann als das Zusammenspiel heterogener Akteure, medialer Praktiken, kombinierter Repräsentationssysteme und Darstellungs- und Vernetzungstechnologien definiert werden. Dispositife bringen digitale Orte hervor, an denen diverse Inhalte platziert werden. Diese Orte – in diesem Fall eine Online-Plattform – lassen sich unter anderem mit Blick auf die relevanten Diskurse beschreiben, welche bestimmte Themen voranbringen. Auch Expertendiskurse stützen sich in den letzten Jahren immer stärker auf Mainstreammedien und die entsprechenden medialen Infrastrukturen, die als „Vermittler zwischen den Forschern und den Medien“¹ eingesetzt werden. Diese Entwicklung steht im Zusammenhang auch mit dem allgemeinen Trend der „sozialen Plattformisierung“ der Medien (Eisenegger, 2018; Hölzig & Hasebrink, 2018). Demnach bezieht ein immer größerer Anteil von Menschen Informationen und Nachrichten aus sozialen Netzwerken und nicht ausschließlich aus klassischen Medien. Der Begriff der

¹ Oder, wie einer diese digitalen Orte sich selbst definiert: „an intermediary between scholars and the media“ <https://www.telos-eu.com/en/about-us/> (05.03.2019).

Plattformisierung verweist zudem darauf, dass Nutzer/innen sich immer mehr von den Themen abkapseln, für welche sie kein unmittelbares Interesse haben – das Phänomen wird unter anderem durch Begriffe wie *Echokammer* oder *Filterblase* bezeichnet (Pariser, 2011). Nutzer/innen können auf gewünschte Inhalte durch einen oder mehrere algorithmische oder Moderatoren- oder Community gesteuerte Filter zugreifen. Zugleich zeugt dieser Wandel davon, dass die Nutzer/innen auch die steigende Interaktivität bzw. auf die Möglichkeit der Interaktion mit dem Inhalt und einer *ausgewählten* Community suchen und die Herausbildung geschlossener Fachpublika fördern. Ein Teil dieser Tendenzen der Plattformisierung kann auch bei ÖS beobachtet werden.

Am Beispiel eines Beitrages von Ronnie Schöb² zum Thema Mindestlohn³ wird die Formierung der Plattform ÖS als Ort der Platzierung von Expertenstatements untersucht.⁴ Hierbei handelt es sich allerdings nicht um einen „medialen Leuchtturm“, der als Fallbeispiel vor allem die „Glanzseiten“ digitalisierter Expertise zur Geltung bringt; vielmehr wird digitale Expertise anhand eines eher alltäglichen Beispiels studiert, um einen durchschnittlichen Normalfall und die damit verbundenen Darstellungsgrenzen besser in den Blick zu bekommen. Bevor der nächste Abschnitt sich stärker dem Beitrag selbst, seinem Thema und seinen linguistischen Merkmalen zuwendet, wird in diesem Abschnitt zunächst beleuchtet, wie der Text durch das sozio-technologische Dispositif Teil eines digitalen Ortes geworden ist.

Schöbs Beitrag auf ÖS: Aufmerksamkeitskapital zwischen „Popularität“ und „Signifikanz“

In einem ersten Schritt wird gezeigt, wie ein Artikel unterschiedliche Lesergruppe und Publika (potenziell) erreicht und welche Rolle soziale Netzwerke in diesem Zusammenhang spielen können. Der Beitrag von Schöb wurde ursprünglich am 05.10.2013 als Kommentar in der regulären Ausgabe der Frankfurter Allgemeine Zeitung (FAZ) veröffentlicht (Druckversion)⁵. Angesichts eines kontinuierlichen Trends weg von der klassischen Druckausgabe im Zeitungsgeschäft werden die Artikel der Druckausgabe zunehmend auch online angeboten. In diesem Fall passiert das entweder über das online-Archiv der FAZ oder kostenpflichtig über Datenbanken wie Genios (genios.de). Der Artikel von Schöb kann beispielsweise für einen Betrag von 5 € heruntergeladen werden.⁶ Fünf Tage

²Ronnie Schöb ist Professor für Volkswirtschaftslehre an der FU Berlin.

³Titel: „Bevor der Mindestlohn kommt: Lasst Zahlen sprechen!“

⁴Dieser Beitrag hat viel Aufmerksamkeit auf dieser Plattform bekommen. Zum Zeitpunkt 02.04.2019 (17:53 Uhr) erhielt er 12232 Zugriffe und 31 Kommentare: <http://www.oekonomenstimme.org/artikel/2013/10/bevor-der-mindestlohn-kommt-lasst-zahlen-sprechen/>. Mehr dazu später.

⁵FAZ Nr. 231 vom 5. Oktober 2013, Seite 12.

⁶Wie auf der Genios Webseite zu finden ist: <http://www.genios.de/presse-archiv/artikel/FAZ/20131005/standpunkt-ronnie-schoeb-bevor-der-/FD2201310054044142.html> (05.03.2019). Diese Information

nach der Veröffentlichung in der FAZ wurde dieser Artikel am 10. Oktober 2013 auf der Plattform „[oekonomenstimme.org](https://www.oekonomenstimme.org)“ veröffentlicht. Dem folgte eine Weiterleitung an andere sozialen Netzwerke: der Link zum Beitrag wurde viermal über Twitter⁷ und dreimal über Facebook geteilt.⁸ Hinzu kommen noch die Verlinkungen auf der Webseite des Autors,⁹ auf der Webseite seiner Institution¹⁰ sowie auf der Webseite der am Thema interessierter Kolleg/innen.¹¹ Wie man an diesem kleinen Beispiel bereits sieht, trägt die Verankerung eines ordinären Expertenbeitrags in einem medialen Netzwerk dazu bei, innerhalb relativ kurzer Zeitspannen eine nutzergesteuerte, quasi-kollektiv generierte multiple Sichtbarkeit an diversen Medienorten zu generieren. Gegenüber traditionellen Medien tragen die neuen sozialen Netzwerke und ihre diversen Plattformen dazu bei, solche Verbreitungsprozesse zu beschleunigen.

Im Vergleich zu populären Beiträgen mit millionenfachen Teilungen ist das digitale Echo dieses Artikels allerdings nicht besonders atemberaubend. Dennoch lassen sich hieran bereits einige Merkmale studieren. Die Tatsache, dass er zunächst in der Druckausgabe einer relativ angesehenen überregionalen Tageszeitung wie der FAZ veröffentlicht worden ist, zeugt von einer gewissen Reputation des Autors in Augen der FAZ-Redaktion. Doch im Gegensatz zu den Reaktionen auf den allgemeinen sozialen Netzwerken, d. h. Facebook und Twitter, wo der Artikel weder durch viele Kommentare noch durch andere Reaktionen hervorsteicht, ist die Popularität dieses Beitrags auf der ÖS eine vollkommen andere. Dort wurde der Text 12226 Mal gelesen und erhielt 31 Kommentare (wobei die Anzahl der Kommentare auch höher gewesen sein dürfte, da einige von den Administrator/

sollte betrachtet werden im Zusammenhang mit der immer kleineren Anzahl der Menschen, die bereit sind, für die Nachrichten und Autorenbeiträge zu bezahlen.

⁷ Auf der Twitter-Seite von ÖS am 10.10.2013 gepostet: <https://twitter.com/oekonomenstimme/status/388225206809944064> (05.03.2019) und gleichzeitig von Bernd Ziesemer, ehemaligen Handelsblatt Redakteur weitergeteilt. Am gleichen Tag noch von der Seite Ordnungspolitik geteilt: <https://twitter.com/Ordnungspolit/status/388235848116105216> (05.03.2019) sowie auf dem Profil des Arbeitgeberverbandes am 17.10.2013 geteilt: <https://twitter.com/Gesamtmetall/status/390716718253109248> (05.03.2019).

⁸ Auf der Facebookgruppe der Fachschaftsinitiative Wirtschaftswissenschaft an der FU Berlin am 22.11.2013: <https://web.facebook.com/fsiwiwiss/posts/461535780622690> (05.03.2019); auf der FB-Seite Economic History am 23.10.2013: https://web.facebook.com/permalink.php?story_fbid=699783276700247&id=384129278265650 (05.03.2019); und auf der FB-Seite Unternehmenskämpfer am 27.12.2014: https://www.facebook.com/unternehmenskaempfer/posts/1548837628666734?__tn__=R&_rdc=1&_rdr (05.03.2019).

⁹ <https://www.wiwiss.fu-berlin.de/fachbereich/vwl/schoeb/forschung/politikbeitraege/index.html> (05.03.2019).

¹⁰ https://www.uni-giessen.de/fbz/fb02/fb/professuren/vwl/goetz/lehre/copy2_of_downloadsordner/mikrooekonomie-i/news/10-11-13-zeitungsartikel-zu-mindestlohn-und-mietpreisbremse (05.03.2019).

¹¹ https://www.uni-giessen.de/fbz/fb02/fb/professuren/vwl/goetz/lehre/copy2_of_downloadsordner/mikrooekonomie-i/news/10-11-13-zeitungsartikel-zu-mindestlohn-und-mietpreisbremse (05.03.2019).

innen entfernt wurden). Die Gründe für die dortige Popularität dieses Artikels sind einerseits in den darin vertretenen Positionen zu suchen (siehe dazu ausführlicher Abschn. 4 und 5). Andererseits sind sie auch anhand der Konzeption und der Mitgliedschaft dieses sozialen Netzwerks zu erklären. Anders als die FAZ, bei welcher eine digitale Interaktion mit dem Inhalt des Beitrags nicht stattfinden konnte, und anders als in den allgemeinen sozialen Netzwerken, in denen ein breites Spektrum der Nutzer/innen zu finden ist, waren die Mitglieder der ÖS eindeutig interessierter, ihre eigene Stimme in Form von Kommentaren zu hinterlassen. Es ist bekannt, dass die meisten Artikel innerhalb der ersten Stunden gelesen und kommentiert werden, nur wenige Tagen später wird ihnen oft keine Aufmerksamkeit mehr beigemessen. Die letzten Kommentare zu diesem Artikel auf ÖS stammen vom 31.10.2013, also 20 Tage nach seiner Veröffentlichung. Das bedeutet, dass ÖS als interaktive Plattform – im Gegensatz zu FAZ – dem Beitrag eine wesentlich längere Medienpräsenz und viel größere Resonanz ermöglicht hat.

Auch wenn eine interessierte Gemeinschaft eine wichtige Grundlage für die Erzeugung medialer Relevanz darstellt, erklärt sie nicht die Anzahl der Leser/innen und Kommentare. Denn es gibt auch unkommentierte und kaum gelesene Beiträge auf ÖS. Zwar ist der Mindestlohn ein brisantes und gerne diskutiertes Thema. Allerdings ist auch dies kein hinreichender Grund, um diesem Beitrag so viel Aufmerksamkeit zu schenken. Der meistgelesene Artikel auf ÖS wurde 37969 gelesen und hat 37 Kommentare erhalten. Im Vergleich zum Gesamtkorpus ist der Beitrag von Schöb auf ÖS also relativ populär.¹² es handelt sich zugleich um den meistkommentierten und meistgelesenen Artikel dieses Autors überhaupt. Die Gründe für seine Popularität sind daher eher in den Eigenschaften des Autors und der außermedialen Stellung von Schöbs Expertenrolle in der Mindestlohndebatte zu suchen (siehe dazu Abschn. 4 und 5). Denn es scheint naheliegend, dass die Reputation einer Autorin durch die Potenziale des ÖS-Netzwerks für Aufmerksamkeitsgenerierung beeinflusst wird und umgekehrt, dass sein bzw. ihr akademischer Ruf für die Reputation des Netzwerks fördernd wirkt.

Vor diesem Hintergrund stellt sich die Frage, in welchem Verhältnis die mediale Produktion von reiner Aufmerksamkeit zur sozialen Zuschreibung von Reputation steht, oder genauer gesagt, inwieweit diese zwei Arten von Kapitalen gleichzusetzen sind und inwiefern sie einander gegenseitig beeinflussen. Während Reputationskapital in der Regel auf einer positiven sozialen Bewertung basiert, kann pure Aufmerksamkeit durch unterschiedliche Arten medialer „Aufschäumung“ erzeugt werden, die sich keinesfalls positiv oder konstruktiv auf das sachliche Anliegen der Autor/in beziehen müssen. Es lässt sich annehmen, dass die dem Mindestlohn-Artikel im ÖS-Netzwerk entgegengebrachte und dokumentierte Aufmerksamkeit außer auf die gesellschaftliche Relevanz des Ausgangsmediums FAZ und die politische Brisanz des Themas vor allem auf die Reputation des Autors

¹²Die meistgelesenen Artikel von Ronnie Schöb: <http://www.oekonomenstimme.org/artikel/von/ronnie-schoeb/> (05.03.2019); die meistgelesenen Artikel auf ÖS: <http://www.oekonomenstimme.org/artikel/?p=1&o=views> (05.03.2019). Der hier diskutierte Artikel ist erst auf der vierten Seite der meistgelesenen Beiträge.

in *seinem sozialen Feld* zurückzuführen ist. Die Diskrepanz in der Popularität des Artikels auf ÖS und den anderen sozialen Netzwerken zeigt allerdings, dass das Aufmerksamkeitskapital durch die Kontroverse nicht nur themenabhängig, sondern auch publikumsspezifisch ist. Während Schöbs Beitrag in den allgemeinen Medien offenbar keine messbare Rolle spielt, wird er vom Fachpublikum auf ÖS hoch frequentiert. Die schwache Verbreitung des Beitrags im Mediennetzwerk spricht also für seine *geringe Popularität*; die überdurchschnittliche Frequentierung des Beitrags auf ÖS kann demgegenüber als Indikator für eine *hohe Signifikanz* in engeren Expertenzirkeln interpretiert werden. Dadurch aber wächst der referenzielle Wert des Beitrags und der Plattform als eines medialen Orts hinsichtlich einer gegenwärtigen oder künftigen Summierung der *Expertendebatte* in allgemeinen Medien – z. B. in FAZ. Denn in diesem Fall wird die Signifikanz viel mehr berücksichtigt als die allgemeine Popularität.

ÖS als Teil eines institutionell gefassten Mediennetzwerks

Auf ÖS sind allerdings nicht nur einzelne Artikel mit Facebook, Tageszeitungen, Homepages und anderen Medien vernetzt, vielmehr ist auch ÖS selbst als Institution vernetzt. Diese Vernetzung mit anderen Institutionen dient der weiteren (potenziellen) Akkumulation von Aufmerksamkeitskapital und steht im engen Zusammenhang mit der Entstehung des Dispositifs insgesamt. Wer also auf ÖS publiziert, der bzw. die kann demnach vom Gesamtnetzwerk profitieren sowie die mit diesem Netzwerk verbunden technischen und kommunikativen Optionen nutzen. Im Folgenden werden einige Bestandteile dieses Netzwerks beschrieben.

Zu erwähnen ist zunächst die Zusammenarbeit mit klassischen Mainstreammedien (etwa überregionalen Zeitungen): Auf der ÖS FAQ-Seite wird betont, dass ÖS offizielle Partner in wichtigen Medien deutschsprachiger Länder gefunden hat, etwa das *Handelsblatt* aus Deutschland, die *Neue Zürcher Zeitung* aus der Schweiz oder *Die Presse* aus Österreich. Deren Partnerschaft beinhaltet, dass die Medien auch ohne Absprache mit den Autoren die in ÖS veröffentlichten Texte übernehmen dürfen. Außerdem haben sie die exklusive Möglichkeit, potenzielle Publikationen auf ÖS noch vor der Veröffentlichung zu sichten. Die hohe Reputation von Partnermedien ist durch deren eigenen Infrastrukturen gestärkt. So erreichen z. B. *Handelsblatt* und *Wirtschaftswoche* ein noch breiteres Publikum, was durch die weiteren Medien des Mutterkonzerns *Holtzbrink* (dem z. B. auch *Die Zeit*, der *Tagesspiegel* oder die erwähnte Datenbank *Genios* gehört) noch gefördert wird.¹³ Es besteht hier also die Möglichkeit, dass etwa Analysen und Texte, die wissenschaftlichen Kriterien entsprechen,¹⁴ an die Nutzerprofile anderer medialer Strukturen

¹³ <http://www.fundinguniverse.com/company-histories/verlagsgruppe-georg-von-holtzbrink-gmbh-history/> (05.03.2019).

¹⁴ Auf der ÖS sind die sogenannten JEL Kriterien für Klassifizierung der akzeptablen Themen angegeben: <http://www.oekonomenstimme.org/themen/> (10.03.2019).

anschlussfähig sind. Solche Zusammenhänge ließen sich durch eine detaillierte Analyse der Konstruktion von Aufmerksamkeitskapital, die aus Platzgründen hier nur angedeutet werden kann, noch besser verstehen. Dennoch kann man anhand dieses einfachen Falls bereits zeigen, inwiefern Netzwerke wie ÖS von der Reputation anderer Medien, Personen und Institutionen profitieren, und wie ÖS selbst dazu beiträgt, als Bestandteil eines Netzwerks die Relevanz und Aufmerksamkeitsgenerierungschancen von Inhalten, die in anderen Medien erschienen sind, unter den Augen eines weiteren bzw. engeren Fachpublikums zu steigern.

Ein wichtiger Faktor für die Vernetzungen stellen auch die Gründer und die Gründungsmitglieder der ÖS dar, weil sie ihre Bekanntheit und Reputation auf ÖS übertragen. Sie als in ihren jeweiligen Forschungsfeldern und Diskussionszusammenhängen relativ ausgewiesene, institutionell hochpositionierte und somit gut vernetzte Ökonom/innen stehen auch für die Institutionen, in welchen sie tätig waren oder sind und welche die ÖS sowohl mittelbar als auch unmittelbar unterstützen. Dies ist nicht zuletzt wegen der logistischen Unterstützung, sondern auch wegen des akkumulierten Reputationskapitals relevant. Es gibt fünf Initiator/innen und vierunddreißig Gründungsmitglieder,¹⁵ welche zusammen Relevanz und Reputation von ÖS zu steigern. Diese Akteure stammen aus unterschiedlichen deutschsprachigen Ländern und unterschiedlichen *höheren* Positionen in der Wissenschafts-, Politik- und Medienhierarchie. Insgesamt werden 34 Gründungsmitglieder aufgezählt (32 Männer, 2 Frauen), darunter auch der Ronnie Schöb.

Die Plattform ist an der Konjunkturforschungsstelle der ETH Zürich (KOF) angesiedelt und wird von Mitarbeiter/innen dieser Institution betreut. Zudem befindet sich unter den Initiator/innen noch der Hauptredakteur von Vox, der offiziellen Plattform von Centre for Economic Policy und des Vorbilds der ÖS, Richard Baldwin. ÖS ist außer mit Vox auch mit anderen nationalen Plattformen von CEPR vernetzt (*LaVoce*, *Telos*, *Me Judice* und *Nada es Gratis*). *Vox* ist dabei explizit bei mehreren Seiten als Vorbild-Medium angegeben. Diese Plattformen spielen eine vergleichbare Rolle als jene Orte, an denen Meinung bzw. Stimme von Expert/innen zu finden sind. Die medientechnologischen Unterschiede zwischen ihnen sind dabei groß: während sich *LaVoce* und *Nada es Gratis* als Blogs mit einer „fact checking“ Funktion sehen, haben *Vox*, *Telos* und ÖS den Anspruch, eine Gemeinschaft zu bilden sowie zitiert und außerhalb dieser Gemeinschaft gelesen zu werden. *Telos* definiert sich zudem als ein Think Tank, bei dem jede/r Beitragende nur eigene Meinung vertritt, während bei *Vox* die meisten Beiträge im Auftrag der Redaktion verfasst werden. *Vox* ist allerdings die meistbesuchte Plattform von allen und wird auch als eine Referenz für Studierende und Wissenschaftler/innen benutzt.¹⁶ ÖS ist die einzige Plattform unter ihnen, die Elemente eines sozialen Netzwerks im engeren Sinne besitzt sowie

¹⁵ Die Gründungsmitglieder sind auf dieser Seite zu finden, <http://www.oekonomenstimme.org/auto-ren/> (15.03.2019), während die Initiatoren auf der schon erwähnten FAQ Seite erwähnt wurden.

¹⁶ <https://voxeu.org/pages/about-vox;> (05.03.2019), [https://www.telos-eu.com/en/about-us/;](https://www.telos-eu.com/en/about-us/) (05.03.2019), <http://www.mejudice.nl/over-ons;> (05.03.2019), <https://www.lavoce.info/le-voci-nel-mondo;> (05.03.2019), <http://nadaesgratis.es/faq;> (05.03.2019).

eine eher dezentrale Struktur.¹⁷ Denn nur bei ÖS wird anhand der formalen im Voraus bekannten Kriterien entschieden, ob der Beitrag sie erfüllt, sodass jede registrierte Nutzer/ in eine Möglichkeit hat, mit selbst gewählten Inhalten im Netzwerk in Erscheinung zu treten.

4 Die diskursive Konstruktion zwiespältiger Sprecherperspektiven

Wie im vorherigen Abschnitt gezeigt wurde, formieren technologische Strategien Plattformen als Orte der digitalen Sichtbarmachung von Expertise. Diese Orte enthalten unterschiedliche Elemente, Funktionen und Register, welche unterschiedliche Aspekte von Expertise für das Medienpublikum interpretierbar machen. Dazu gehören nicht nur Kommentar- und Suchfunktionen, sondern auch diverse *tools* der Erzeugung von Hierarchien und Reputation, der Vernetzung mit anderen Medien sowie Verweise auf akademische Institutionen und andere Instanzen, die einen medial platzierten Text mit Prestige und anderweitiger Relevanz ausstatten. Die Plattform als durch Technologie vermitteltes Medium der Sichtbarmachung und Platzierung von Textbeiträgen ist also eine wichtige Bedingung für die soziale Verbreitung von Diskursen. Anhand des Beispiels konnte etwa gezeigt werden, inwiefern ein Beitrag trotz geringer *Popularität* eine hohe *Signifikanz* erzielen kann, indem er in ein Mediennetzwerk eingebunden wurde, in welchem der Beitrag eine eigene mediale Biografie entfalten konnte. Diese mediale Biografie kann spektakuläre und weniger spektakuläre Ausprägungen annehmen. Eine Gewichtung der sozialen, politischen oder wissenschaftlichen Bedeutung lässt sich allein auf der Grundlage einer reinen Medienanalyse nicht vornehmen. Vielmehr muss in einem weiteren Schritt gefragt werden, wie dieser Beitrag mit diversen sozialen Kontexten verbunden wird, die dem Medium selbst nicht entnommen werden können. Um diesen Schritt zu gehen, wird zunächst ein Blick in die diskursive Struktur des Textes geworfen, um anschließend (Abschn. 5) in die professionellen sozialen Kontexte einzutauchen.

Expertendiskurse analysieren

Die diskursive Struktur des Textes, der in einem digitalen Medium platziert wurde, trägt zur Formierung und Sichtbarmachung digitalisierter Expertise bei. Hierbei geht es noch nicht in erster Linie um die Inhalte und die Argumentation, sondern um die im engeren Sinne diskursiven, das heißt enunziativen Modalitäten der Kontextualisierung (Angermüller, 2007; Fløttum, 2005; Maingueneau, 1996). Sie erzeugen auf der formalen Ebene des

¹⁷ÖS definiert sich nicht als Blog-Seite sondern als Internet-Plattform. Sie wird aber extern für die besten Blog-Beiträge ausgezeichnet. Im weiteren Sinne ließen sich alle diese Plattformen als Blogging-Webseiten verstehen.

linguistischen und kognitiven Apparates Relevanz und damit Sichtbarkeit. In der Analyse dieser Marker geht es also nicht darum, die inhaltlichen Argumente zu verstehen bzw. auszuwerten. Vielmehr zeigt die folgende enunziative Analyse, wie auf der formalen Ebene der Sprache Interpretationskategorien erzeugt werden. In diesem Sinne wird hier ökonomische Theorie bzw. Fachsprache auch nicht als inhaltlich bzw. konzeptuell aufgeladen analysiert. Wir wollen vielmehr zeigen, wie ökonomische Sprache auf der formalen Ebene dazu beiträgt, in spezifischen sozialen Kontexten lesbar und damit für weitere Diskurse anschlussfähig zu werden (Maeße, 2017a).

Die Diskursanalyse soll hier am bereits oben erwähnten Beispiel der Mindestlohndebatte auf „[oekonomenstimme.org](http://www.oekonomenstimme.org)“ erfolgen. Das Tool ÖS offeriert als Plattform unterschiedliche Mittel der Selektion, Hierarchisierung und Platzierung von Beiträgen. Als Kriterium für die Selektion des zu analysierenden Artikels wurde vor diesem Hintergrund die Anzahl der Zugriffe ausgewählt, welche die Plattform in der Suchfunktion selber generiert. Demnach erhielt der Beitrag des Berliner Wirtschaftsprofessors Ronnie Schöb „Bevor der Mindestlohn kommt: Lasst Zahlen sprechen!“ zum Zeitpunkt 02.04.2019 (17:53 Uhr) die höchsten Zugriffe (12232 Zugriffe auf <http://www.oekonomenstimme.org/artikel/2013/10/bevor-der-mindestlohn-kommt-lasst-zahlen-sprechen/>). Die Kernfrage der folgenden enunziativen Diskursanalyse lautet: Wie wird ein Text durch das Zusammenspiel diverser formaler Operatoren einem durchschnittlich sozialisierten Publikum in mitunter heterogenen sozialen Kontexten interpretativ verfügbar gemacht? Also: was sind die formalen (linguistisch-kognitiven) Bedingungen des (sozialen) Verstehens und Interpretierens? Dieses Beispiel eines Expertendiskurses soll unter besonderer Berücksichtigung zweier Aspekten untersucht werden:

- 1) Anhand einer Polyfonie-Analyse des finalen „Kernarguments“ von Schöbs Beitrag, welches den Kommentar im letzten Absatz beschließt, soll gezeigt werden, wie der Autor über seinen Text eine zwiespältige Positionierung in einem politischen und einem akademischen Kontext wirtschaftswissenschaftlicher Wissensproduktion vornimmt.
- 2) Anhand der Rolle metapragmatischer Marker (Zienkowski, 2016) und konventioneller Zeichen (Maeße, 2017b, 2018a) soll untersucht werden, wie die Positionierung aus ad 1 durch gezielt gesetzte ideologische Signalmarker unterstrichen wird.

Die polyphone Struktur

„Sozialpolitik ist die originäre Aufgabe des Staates. Dieser Aufgabe darf er sich nicht entledigen, indem er sie an Unternehmen delegiert. Es ist an der Zeit, dass die Parteien – egal in welcher neuen Regierungskonstellation – sich der sozialpolitischen Verantwortung des Staates wieder bewusst werden und sich wieder darauf besinnen, dass soziale Gerechtigkeit nicht nur mit fairen Löhnen, sondern auch mit einer fairen Lastverteilung zu tun hat. *Es ist an der Zeit, niedrige Lohnneinkommen endlich von der hohen Abgabenlast zu*

befreien und damit faire Einkommen durch eine faire Lastverteilung zu schaffen – ohne gleichzeitig im großen Umfang Arbeitsplätze und Existenzen zu gefährden.“

Das hier wiedergegebene Textexzerpt schließt Schöbs Beitrag auf ÖS. Gleichzeitig enthält es die politische Kernforderung des Autors nach einer staatlichen Subventionierung von Lohnkosten (arbeitgeberseitig betrachtet = Bruttolohn + Arbeitgeberbeiträge). Die ursprüngliche Idee dieses Konzeptes geht auf ein Buch des Autors mit Joachim Weimann mit dem Titel „Arbeit ist machbar“ aus 2005 zurück, in dem die beiden Ökonomen, die seinerzeit an der Universität in Magdeburg als Wirtschaftsprofessoren tätig waren, für ein Kombilohnmodell plädiert haben. Ziel dieses Modells war es, den Niedriglohnsektor zu erhalten, aber durch staatliche Zuschüsse Arbeitnehmer/innen und Arbeitgeber/innen zu entlasten. Damit griffen die beiden Ökonomen in eine Debatte ein, die insbesondere im Rahmen der AGENDA 2010 unter der damaligen rot-grünen Bundesregierung geführt wurde und die zum Ziel hatte, durch allgemeine Lohnzurückhaltungen die Arbeitslosigkeit zu bekämpfen und die deutsche Wirtschaft international wettbewerbsfähig zu machen. Gerhard Schröder hat seinerzeit noch voller Stolz auf dem Wirtschaftsgipfel 2005 in Davos in seiner dort gehaltenen Rede¹⁸ verkündet: „Wir haben einen der besten Niedriglohnssektoren aufgebaut, den es in Europa gibt.“

Knapp zehn Jahre später (auf ÖS ab 2012) meldet sich Ronnie Schöb (und an anderer Stelle auch Joachim Weimann) erneut mit demselben Konzept zurück. Nur dieses Mal bezieht sich ihre Forderung nach einer Subventionierung der Lohnnebenkosten auf den Mindestlohn, der schlussendlich 2015 von der Großen Koalition unter Angela Merkel eingeführt wurde, und das gegenteilige Ziel verfolgt, nämlich die Zurückdrängung des Niedriglohnsektors. Diesen kleinen historischen Kontext im Hinterkopf zu haben ist wichtig, um die polyfone Struktur und die ideologischen Signalmarker, die nun analysiert werden sollen, besser nachvollziehen zu können. Denn über diese im engeren Sinne diskursive Formalstruktur trägt der Text zur Formierung der Expertenposition bei. Es handelt sich hier – im Konzert mit den anderen Elementen des Dispositifs – um die eigentlich kognitive Dimension sozio-technischer Positionierungsstrategien. Diese diskursive oder besser: enunziative Struktur macht das Argument für diverse Leser/innen-Gruppen überhaupt erst verstehbar, weil es wie eine Leseinstruktion funktioniert (ausführlich Angermüller 2007, S. 97 ff.), indem es einen formalen Apparat in Gang setzt, der kognitive Prozesse im Zuge des Textverstehens durchschnittlich erfolgreich sozialisierter Akteure (mit)steuert.

Relevant für eben diesen Verstehensprozess, der einer strategischen Positionierungsweise auf der Ebene des Diskurses entspringt, ist der letzte Satz des oben wiedergegebenen Exzerpts. Aus einer formal-analytischen Sicht stellt sich die enunziative Struktur folgendermaßen dar:

Es ist an der Zeit, niedrige Lohneinkommen endlich von der hohen Abgabenlast zu befreien und damit faire Einkommen durch eine faire Lastverteilung zu schaffen – ohne gleichzeitig im großen Umfang Arbeitsplätze und Existenzen zu gefährden.

¹⁸ Abgerufen unter http://www.gewerkschaft-von-unten.de/Rede_Davos.pdf am 16.04.2019, 17:40 Uhr.

Die hier markierten sprachlichen Zeichen lösen auf unterschiedliche Art und Weise Polyfonie aus. Dies wurde in der Klammer hinter der jeweiligen Perspektive (per) vermerkt und in „Anführungsstriche“ gesetzt. Zudem enthält die Aussage eine ganze Reihe von Plädoyers, Kommentare sowie explizite und implizite Argumentationsketten. Nicht zuletzt operiert dieser Diskurs mit implizitem Wissen über Arbeitsmarktpolitik. Diese Aussage zu verstehen, ist also nicht nur für Laien sehr viel voraussetzungsvoller, als es zunächst den Anschein hat. Polyfonieanalytisch kann das Diskurssegment folgendermaßen aufgeschlüsselt werden:

- per₁(l): FORDERUNG: staatliche Lohnkostenzuschüsse einführen (= implizites Wissen, das beim Publikum vorausgesetzt werden muss)
- per₂(l): PLÄDOYER für per₁(booster: „es ist an der Zeit“, „endlich“)
- per₃(l): KOMMENTAR zu per₂: für „faire Einkommen“ und „faire Lastenverteilung“ (booster: „fair“)
- per₄(l): KOMMENTAR zu per₂: „Abgaben“ sind schlecht und müssen gesenkt werden (hedges: „hohe“, „Last“, „befreien“)
- per₅(l): WENN per₄, DANN per₃ (Argumentationsmarker: „damit“)
- per₆(l): „faire Löhne“ gefährden in großem Umfang Arbeitsplätze und Existenzen (implizite Argumentation durch Negation von „ohne“, Insistenz durch „gleichzeitig“)
- per₇(a): NEIN per₁ und 2 (Negation „ohne“) WEGEN per₆
- per₈(l): NEIN per₇ WEGEN per₁

Zu welcher Erkenntnis verhilft die hier vorgenommene Analyse? Paraphrasiert man das Argument des Beitrags mit einfachen Worten, dann könnte dies folgendermaßen lauten: „Niedrige Löhne sind eigentlich schlecht, aber unausweichlich, weil ansonsten Arbeitsplätze verloren gehen, indem Unternehmen zu teure Arbeitsplätze mechanisieren oder ins billige Ausland verlagern. Deswegen ist eigentlich auch der Mindestlohn schlecht. Aber: wir brauchen faire Löhne, damit die Menschen davon leben können. Hier gibt es einen Zielkonflikt zwischen ‚ökonomischer Vernunft‘ und ‚moralischem Anspruch‘ bzw. ‚politischem Willen‘. Wie lösen wir diesen Zielkonflikt auf? Durch staatliche Zuschüsse.“ So viel zum inhaltlichen Kern des Arguments. Aber was bedeutet dies nun für die Positionierungsanalyse? Warum dreht sich der Autor hier um sage und schreibe acht Perspektiven (siehe oben)?

Interessant für die Positionierung in diesem polyfönen Spektakel sind die Sprecher per₇ und per₈. Jene Sprecher, die ein „I“ in der Klammer tragen [(l)], sind die Sprecherperspektiven, die vom Autor des Textes angenommen werden (der Lokutor = l). Der Sprecher mit dem a [(a)] ist dagegen der polyfone Widersacher von „I“, der Allokutor (= a). Diesen Sprecher weist der Autor (Schöb) zurück. Der Allokutor wird allerdings nicht bedingungslos zurückgewiesen, weil er in diesem ökonomischen Expertendiskurs eine entscheidende Rolle spielt. Denn in diesem Beispiel repräsentiert er den „ökonomischen Sachverstand“. Und zwar deswegen, weil er die der neoklassischen Wirtschaftstheorie entspringenden These repräsentiert, wonach Lohnerhöhungen, die nicht dem „freien Spiel der Märkte“

entspringen, Arbeitslosigkeit nach sich ziehen, insofern die Grenzkosten überstiegen werden. Dies ist übrigens auch die These, die per₆ vorbringt und der Schöb in jedem Fall zustimmt.

Das kleine Kunststück, dass hier nun geleistet werden muss, wird durch per₈ bewältigt: nämlich einerseits eine Lösung für die Einführung von Mindestlöhnen zu finden, ohne dem „ökonomischen Sachverstand“ zu widersprechen. Um diese Brücke zu schlagen, muss der Autor hier gewissermaßen eine Zweiteilung seiner Persönlichkeit vornehmen, indem er – im Kern – sowohl dem Lokutor als auch dem Allokutor Recht gibt, sich also für Mindestlöhne auszusprechen und gleichzeitig der neoklassischen Lehre des „freien Marktes“ treu zu bleiben.

Diese Polyfonie, die eine Persönlichkeitsverdopplung hervorbringt, erlaubt es dem Autor, sich in zwei diversen Welten zu positionieren: einerseits als „neoklassischer Ökonom“ im Feld der Wirtschaftswissenschaften; und andererseits als „Politiker mit sozialem Gewissen“ im Feld der Politik (zu dem auch die Medien im Kern zählen). Damit erhält Schöb eine konservativ-wirtschaftsliberale Position im akademischen Feld aufrecht und kann gleichzeitig eine (mehr oder weniger) sozialdemokratische Position im Feld der Politik beziehen.

Ideologische Signalmarker im trans-epistemischen Feld

Zu verstehen und besser nachzuvollziehen ist diese zwiespältige Positionierungsweise, wenn man der sozialen Basismorphologie des trans-epistemischen Feldes Rechnung trägt, das der wirtschaftswissenschaftlichen Wissensproduktion zugrunde liegt (siehe Abb. 2).

Das trans-epistemische Feld erstreckt sich über unterschiedliche Felder der wissenschaftlich-akademischen, medialen, politischen und wirtschaftlichen Wissensproduktion – kurz über all jene Bereiche, auf welche auch das Dispositif sowohl strukturell als auch referenziell verweist. Jedes Teilfeld ist durch typische Institutionen (Parteien und Verbände, Firmen und Geld, Verlage etc.), sedimentierte Sozialpositionen und Netzwerke (Professor/innen, Politiker/innen, Manager/innen, Expert/innen, Journalist/innen etc.), linguistische Besonderheiten (mediale, politische, akademische, etc. Sprachen) und spezifische Kapitalsorten, die institutionelle Beziehungen begründen und den Akteuren Macht verleihen, gekennzeichnet. Diese institutionellen Terrains sind durch diskursive Praktiken miteinander vernetzt und stehen damit in permanentem Austausch miteinander. Die diskursiven Praktiken von Wirtschaftsexpert/innen spielen sich nun nicht *innerhalb* der jeweiligen Institutionenordnung ab, sondern an den *Grenzen* dieser trans-epistemischen Welt. Demnach positionieren sich Ökonom/innen niemals in nur einem sozialen Feld, sondern sind aufgrund ihrer historisch gewachsenen staatswissenschaftlichen Funktion immer an der Schnittstelle heterogener sozialer Felder platziert (ausführlich Maeße, 2015a, b).

Schöb positioniert sich nun mittels der zwiespältigen Positionierung am Schnittpunkt zwischen dem politischen Feld (unten rechts) und dem akademischen Feld (oben links).

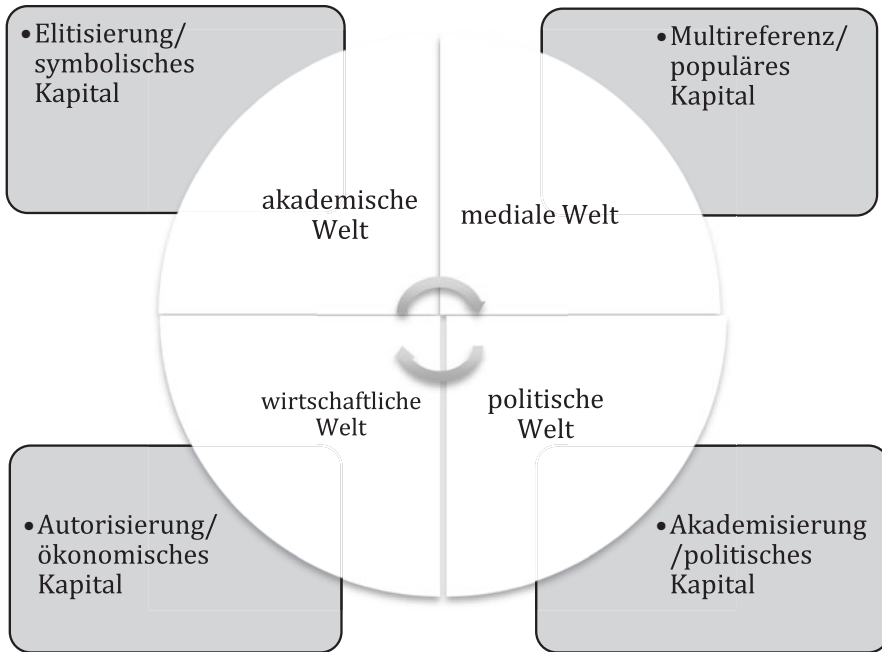


Abb. 2 Das trans-epistemische Feld der wirtschaftswissenschaftlichen Wissensproduktion

Nur vor diesem Hintergrund ist der inhaltliche Widerspruch zwischen der sozialdemokratischen und der neoklassischen Haltung, die Schöb in der Mindestlohn-debatte gleichzeitig bespielt, als eine sozial konsistente Haltung verstehbar. Diese Spannung zwischen den beiden Positionen, die sich traditionell ausschließen (weil die klassische Sozialdemokratie die neoklassische Lehre in der Regel als „neoliberal“ ablehnt), lässt sich auch an den ideologischen Signalmarkern ablesen, die an anderer Stelle als diskursive Konventionalisierer bezeichnet wurden (Maeße, 2017b, 2018a). So entsprechen im selben Exzerpt (siehe unten) die **fett gedruckten sprachlichen Formen** eher dem neoklassischen, konservativ-liberalen Sprachjargon, während die unterstrichenen Formulierungen dem sozialdemokratischen Sprachgebrauch näherstehen (beide zusammen entsprechen beiden). In dieser Rolle handelt es sich um ideologische Signalmarker für das jeweilige Lager des wirtschaftspolitischen Diskurses.

„Sozialpolitik ist die originäre Aufgabe des Staates. Dieser Aufgabe darf er sich nicht entledigen, indem er sie an Unternehmen delegiert. Es ist an der Zeit, dass die Parteien – egal in welcher neuen Regierungskonstellation – sich der sozialpolitischen Verantwortung des Staates wieder bewusst werden und sich wieder darauf besinnen, dass soziale Gerechtigkeit nicht nur mit fairen Löhnen, sondern auch mit einer **fairen Lastverteilung** zu tun hat. Es ist an der Zeit, niedrige Lohneinkommen endlich von der **hohen Abgabenlast zu befreien** und damit faire Einkommen durch eine faire Lastverteilung zu schaffen – ohne gleichzeitig **im großen Umfang Arbeitsplätze und Existenzen zu gefährden**.“

Im abschließenden Abschnitt wird der Frage nachgegangen, wie sich die bisher untersuchten Formen der medialen (Abschn. 3) und enunziativen Sichtbarmachung (Abschn. 4) mit sozialen Formen der Sichtbarmachung verbinden. Denn das, was hier mit dem Begriff der „digitalisierten Expertise“ zu umreißen versucht wurde, basiert eben nicht nur auf linguistischen und medialen Strategien der Herstellung von Kommunikationsbeziehungen. Es bedarf auch sozialer Prozesse der Formung von Machtpositionen, die Texten in medial vermittelten Diskursen Reputation verleihen können.

5 Die Konstruktion sozialer Machtpositionen

Im Falle von akademisch zertifizierter Expertise trägt gerade auch das Leben außerhalb der Medien entscheidend zur medialen Sichtbarkeit bei. Denn sichtbar und erkennbar sind soziale Akteure in den Medien nicht aufgrund ihrer Medialität; vielmehr werden Sicht- und Erkennbarkeit erst in den Augen der Mediennutzer/innen hergestellt, die selbst wiederum in sozialen Kontexten verankert sind. Wissensproduzent/innen und Wissenskonsument/innen befinden sich an unterschiedlichen Stellen im oben skizzierten trans-epistemischen Feld. Und das Wissen, das sie voneinander haben und entwickeln, wird nicht nur durch Medien vermittelt, sondern es speist sich auch aus den Erfahrungszusammenhängen (etwa der FAZ-Leser/innen und ÖS-usern), den Vertrauensbeziehungen (die Gesellschaftsmitglieder in die Seriosität von Tageszeitungen, Plattformen und Nutzerprofile investieren) und in intermediäre Autorisierungsbeziehungen (etwa die Rolle von Wirtschaftsjournalistinnen als epistemische Moderatorinnen zwischen Wissenschaft, Politik und Gesellschaft). Aus diesem Grunde ist die Position, die Expert/innen in ihren engen professionellen sozialen Kontexten beziehen, ausschlaggebend für die Sichtbarkeit im sozio-technologischen Dispositif. Denn ohne die (wie auch immer geartete) Existenz sozialer Positionen können andere darüber auch kein Wissen generieren.

Akademische Fachkulturen in der VWL

Die sozialen Kontexte bilden das Feld, aus dem heraus sich die *Signifikanz* (im Gegensatz zur *Popularität*) von Schöbs Beitrag erklärt (siehe Abschn. 3). Wie funktionieren die sozialen Kontexte, in denen Ökonom/innen als eine spezielle Gruppe von Expert/innen agieren und für andere sichtbar werden? Die *Social Studies of Economics* (Maeße et al., 2017) haben die Kommunikationsstrukturen, Handlungstypen und Positionierungsstrategien von Wirtschaftsexpert/innen in diversen Zusammenhängen beleuchtet. Dabei stellte sich heraus, dass Ökonom/innen nicht als monolithische und homogene Akteure verstanden werden können, deren Handeln sich nur auf einen sozialen Kontext bezieht (etwa die akademische Welt mit ihrer ge- und verschlossenen Ordnungsstrukturen). Vielmehr agieren Wirtschaftsexpert/innen als hybride Diskursakteure in trans-epistemischen Feldern zwischen Wissenschaft, Politik, Medien und Wirtschaft, wie oben dargelegt wurde. Diese

Feldstruktur hat Konsequenzen für die Herausbildung sozialer Positionen und diskursiver Strukturen. Innerhalb bzw. in den Grenzregionen dieses trans-epistemischen Feldes bilden Ökonom/innen spezielle Identitäten, Positionierungsstrukturen und Sichtbarkeitsformen heraus, die sich in differenten akademischen Fachkulturen niederschlagen.

Auf Grundlage neuerer Studien können fünf unterschiedliche akademische Fachkulturen unterschieden werden. So unterscheidet Schmidt-Wellenburg (Schmidt-Wellenburg, 2018) etwa zwischen einer aufsteigenden und einer absteigenden akademischen Klasse in der deutschsprachigen VWL. Während erstere sich an internationale Publikationsstandards (idealtypisch: internationale Fachjournale) orientiert und die Herausbildung postnationaler Staatlichkeit begrüßt (Beispiel: Bankenunion), orientiert sich letztere an traditionelle Formen des Publizierens (idealtypisch: deutschsprachige Monografien) und präferiert einen nationalen Bezugsrahmen in der Wirtschaftspolitik (beispielhaft: Ablehnung von Fiskalunion). Weitere Analysen zeigen, dass sich die Herausbildung dieser beiden Fachkulturen nicht alleine auf der Zeitachse als Phänomene einer aufsteigenden und absteigenden Klasse analysieren lässt (Bräuninger et al., 2011). Wenngleich dieser biografische und historisch-transformatorische Aspekt eine wichtige Rolle für die Formierung akademischer Karrieren und Kulturen in der VWL spielt, konnten weitere Studien zeigen, wie sich innerhalb eines abgesteckten Zeitraumes unterschiedliche akademische Klassenfraktionen herausbilden, die auf der Konstruktion differenter innerdisziplinärer Karrieremuster basieren.

Rossier et al. (2017) haben etwa für die Schweiz gezeigt, dass sich soziale Positionen innerhalb der Wirtschaftswissenschaften um drei Kapitalpole herum aufbauen: zunächst konstituiert sich eine kosmopolitische Klasse, die sich vor allem auf biografische Stationen in der angelsächsischen Welt, Publikationen in hoch angesehenen internationalen Fachjournalen und internationale Beziehungsnetzwerke stützt; daneben formiert sich eine eher national orientierte Klasse auf Grundlage traditioneller akademischer Meriten, die den Pfadabhängigkeiten nationaler Bildungs- und Wissenschaftsinstitutionen folgen; schließlich wird die Herausbildung einer praxisorientierten Klasse beobachtet, die sich stärker auf außerakademische Kapitalien stützt (Mitglied in Kommissionen, Aufsichtsräten, Beratungseinrichtungen).

Für Deutschland hat Maeße (2018b) die Formierung von mindestens fünf unterschiedlichen akademischen Kulturen alleine in der VWL beobachtet. Davon sind vier für diese Analyse relevant: zunächst die kosmopolitische Klasse (Klasse E), die sich auf diverse Exzellenzdiskurse und Elitismusidentitäten stützt. Diese Klasse hat sich ab etwa dem Ende der 1990er-Jahre herausgebildet (ca. 15–25 % einer Kohorte) (Maeße, 2015b); demgegenüber formiert sich eine relativ große Mittelschicht von Aufstiegsaspirant/innen (Klasse MA), die mit einer ebenso großen Gruppe von Akteuren verbunden ist, die sich in der Mittelschicht etabliert (Klasse ME) hat und all zu ambitionierte Aufstiegsträume ad acta gelegt hat (insgesamt 60 %). Diese Klasse schwankt zwischen einer regional-nationalen Verankerungstendenz und dem (oft aussichtslosen) Streben an die Spitze der Kosmopoliten. Typisch für diese in sich gesplante akademische Mittelschicht ist eine Doppelorientierung auf kosmopolitische Kapitalien (Publizieren in hoch angesehenen

internationalen Fachzeitschriften, Vernetzung in internationalen Zusammenhängen), die das Aufstiegsstreben motivieren, und auf regionale Verankerung (deutschsprachiges Publizieren, Publikationsmix aus Monografien, Zeitschriftenartikeln, Sammelbandbeiträgen etc., Orientierung auf nationale Institutionen, Beziehungen zu lokalen Medien), die der Konsolidierung der erreichten Position in der Mitte der Hierarchie dienen. An die Seite dieser drei Klassen gesellt sich eine Beraterklasse (Klasse B), die in Deutschland sowohl an Universitäten als auch an Institutionen der Wirtschaftsforschung (Wirtschaftsforschungsinstitute, EZB research, Bundesbank, Gewerkschaften und Verbände) gebunden ist. Teile dieser Beraterklasse pflegen Beziehungen zu den Kosmopoliten, während der größte Teil eng mit den akademischen Mittelschichten verbunden ist. Aber im Gegensatz zu den akademischen Kosmopoliten folgen die Karrierepfade der Beraterklasse den Trampelpfaden der Regulierungseinrichtungen der globalen politischen Ökonomie (EU, EZB, OECD, IWF etc.).

Die Formierung einer heteroglossen Figur arrivierter Mittelschichtsangehöriger

Wie lässt sich vor diesem Hintergrund nun die soziale Position von Schöb einordnen? Ein Blick auf das akademische Profil von Schöb offenbart eine heteroglosse Komposition aus diversen akademischen Kapitalien, die eine Schnittstellenposition zwischen den oben angeführten Klassenfraktionen konstituieren. Sie bilden sich auf Grundlage folgender Merkmale:

1. Zusammensetzung und Art der Publikationen,
2. Netzwerke und Mitgliedschaften sowie
3. die Art der institutionellen Orientierung im trans-epistemischen Feld.

Im Ergebnis wird durch das Zusammenspiel der im Folgenden aufgezählten Kapitalien die soziale Position eines arrivierten Ökonomen konstituiert, der beide Merkmale der Mittelschicht auf sich vereint, und zwar im Sinne einer *starken regionalen Verankerung* in Verbindung mit einer *latenten Orientierung an den Werten der kosmopolitische Oberschicht*. Deswegen wird deswegen die soziale Position Schöbs im akademischen Feld der VWL als *heteroglosse Figur arrivierter Mittelschichtsangehöriger* bezeichnet.

Zunächst wird ein Blick auf die Publikationen geworfen: Während Akteure der kosmopolitischen Oberschicht oft ausschließlich in international hoch angesehenen Journalen publizieren (gemessen am *Journal Impact Factor*, etwa in den A- und B-Journalen des Handelsblatt-Rankings) und auf Grundlage ihrer sozialen Netzwerke und institutionellen Anbindungen praktisch einen ungehinderten Zugang dazu haben, publizieren die Angehörigen der nationalen Beraterklasse überwiegend in deutschsprachigen politikorientierten Formaten (etwa in den Publikationsreihen der Wirtschaftsforschungsinstitute, anderen politikorientierten Formaten und in Medien). Schöb gehört zu jenen Ökonom/innen, die in

beiden Formten ihre Spuren hinterlassen, ohne jedoch in einem der beiden in die Gruppe der oberen 30 % vorzudringen, die ihrerseits aufgrund ihrer Führungsposition eine gewisse Macht- und Deutungshoheit haben.

Dies zeigt sich etwa darin, dass Schöb laut CV (Stand März 2019)¹⁹ insgesamt 48 Publikationen in referierten (fast ausschließlich englischsprachigen) Fachzeitschriften, 59 Politikbeiträge in überwiegend deutschsprachigen Formaten und sieben Monografien (häufig deutsch/englisch) nachweisen kann. Darüber hinaus werden noch 18 sonstige Publikationen aufgezählt. Wirft man einen Blick auf die jeweiligen Publikationen, dann fällt die breite Streuung der Publikation innerhalb der diversen Typen auf. Diese reichen von hoch angesehenen bis hin zu eher unbekannten Journalen und von regelmäßigen Veröffentlichungen in prestigeträchtigen überregionalen Medien (FAZ, Die Zeit) ebenso wie in Nischenmedien (etwa DUZ). Man erhält den Eindruck, dass praktisch keine Chance ausgelassen wird, um für die jeweiligen Positionen zu werben und gegenüber Politik, Wissenschaft und Öffentlichkeit sichtbar zu werden. Hierin drückt sich sowohl die arrivierte, strebsame Haltung aus als auch die Mittelschichtposition zwischen den Polen „Akademie“ und „Politik“. Im Gegensatz zu den resignierten Klassenfraktionen, die sich sowohl von der Politik als auch von der Wissenschaft mehr oder weniger stark ausgeschlossen fühlen, spenden arrivierte Mittelschichtsangehörige beiden Polen volle Anerkennung, ohne von den Repräsentanten der Herrschaftspole selbst in vollem Umfang anerkannt zu werden.

Die arrivierte Mittelschichtposition an der Schnittstelle des trans-epistemischen Feldes zwischen Politik und Wissenschaft zeigt sich auch in der Komposition der sozialen Netzwerke (berufliche Bekanntschaften, die relevant für die Karriere sind), in die Schöb eingebunden zu sein scheint und die sich auch in den institutionellen Verankerungen widerspiegeln. Um eine Position in sozialen Netzwerken einzunehmen, ist es nicht notwendig, möglichst viele Titel zu erlangen. Vielmehr sind lose Kontakte zentral, die sich oftmals um institutionelle Positionen herum aufbauen. Im Falle Schöbs sind die Universitätsprofessur in Berlin und die Forschungsprofessur am Wirtschaftsforschungsinstitut „ifo Dresden“ (ein Ableger des national renommierten „ifo München“) als institutionelle Fixierung seiner Sozialposition und Anker diverser Netzwerke augenscheinlich von zentraler Bedeutung. In diesem Zusammenhang ist es relevant, auf die enge biografische Beziehung zu Hans-Werner Sinn hinzuweisen. Hans-Werner Sinn zählt zu den mit Abstand sichtbarsten deutschen Wirtschaftsexperten (sowohl im Beraterfeld als auch im akademischen Feld), und auch nach seiner Emeritierung als ehemaliger Chef des ifo Instituts in München im Jahr 2015, das er in seiner heutigen Form wie kein anderer geprägt hat, ist er immer noch regelmäßig über die Medien (und sicher auch in anderen Zusammenhängen) sichtbar. Der Einfluss Sinns auf die Professionen der VWL kann wohl kaum überschätzt werden.

¹⁹ https://www.wiwiss.fu-berlin.de/fachbereich/vwl/schoeb/lehrstuhl/Team/Schoeb/SchoebCVd_Maerz_2019.pdf.

Schöb selbst war bei Sinn Mitarbeiter und Assistent, er publiziert auffällig oft in den Schriftenreihen des ifo Instituts, er hat enge Beziehungen nach München, publiziert regelmäßig mit anderen ifo-Angehörigen, ist Bestandteil ifo-orientierter Zitationszirkel und kann damit nicht nur aufgrund seiner Forschungsprofessur am ifo München als fester Bestandteil des ifo-Netzwerks gelten. In der deutschsprachigen wirtschaftspolitischen Diskussion ist das ifo-Institut für eine eher neoklassische Haltung bekannt, seine Angehörigen plädieren oft für eine angebotsorientierte Wirtschaftspolitik sowie diverse Maßnahmen der marktorientierten Wettbewerbsförderung (oft bezeichnet als „Neoliberalismus“). Zudem wird dem ifo eine Nähe zu den Parteien rechts der Mitte (CDU/CSU, rechter Flügel der SPD, FDP) und zu Arbeitgeberverbänden nachgesagt. Eine Einbindung in das Netzwerk des ifo spiegelt eine starke nationale Verankerung wider, sie kann als Indikator für eine wirtschaftspolitische und wirtschaftstheoretische Grundorientierung gelesen werden und sie verspricht symbolische Profite, soziale Kontakte und andere Kapitalien, die für die Positionierungskämpfe im Feld der VWL von Vorteil (oder Nachteil) sein können.

Nicht zuletzt wird der aufstrebende Charakter der sozialen Position Schöbs durch eine regelmäßige Nennung im Handelsblatt-VWL-Ranking und im FAZ-Ökonomen-Ranking dokumentiert, in denen Schöb (und sein Koautor und enger Kollege Weimann) seit etwa zehn Jahren mehrfach im unteren Mittelfeld auftaucht. Schöb gehört damit aus ganz unterschiedlichen Gründen zu den eher bekannteren Akteuren der deutschsprachigen VWL. Er kann sowohl akademische als auch wirtschaftspolitische Meriten nachweisen, er taucht regelmäßig in diversen Medien auf und verfügt über eine respektable Verankerung in den nationalen Institutionen der deutschsprachigen VWL.

6 **Fazit: Digitalisierte Expertise als Zusammenspiel heterogener Formierungsstrategien**

Was Expertise ist und was nicht, das entscheidet sich erst im Auge der Rezipient/in. Denn Expert/innen sind keine selbstgenügsamen Wesen. Vielmehr ist der Expertenstatus erst das Resultat sozialer Zuschreibungen, die in der Regel durch ein sehr heterogenes Set interagierender und interpretierender Akteure aus Wissenschaft, Politik, Medien und Gesellschaft erfolgen. Diese kommunikativen Beziehungen finden in komplexen Prozessen auch in den Sozialen Netzwerken statt. Dort werden jene Formen des Kapitals akkumuliert, welche den digitalen Kapitalismus vorantreiben.

Aus der Sicht der Soziologie findet die typische diskursive Expertenkonstruktion durch die Interaktion zwischen Expert/innen und Laien statt, weil Akteure erst dann ihren Expertenstatus in Anschlag bringen können, wenn es darum geht, gegenüber Laien eine spezielle Form von Wissen als *exklusiv* darzustellen. Das Paradoxe ebendieser Szenerie besteht darin, dass diejenigen, für die Expertenwissen bereitgestellt wird (die Laien), gar nicht das Wissen haben können, endgültig zu beurteilen, ob die Expertenfigur auch wirklich Expert/in ist (denn wenn der Laie dies wüsste, dann hätte er/sie dieselbe Kompetenz wie die Expert/in, und wäre demzufolge nicht auf das exklusive Wissen der Expert/in angewiesen).

Neben der Experten-Laien-Beziehung gehen Expert/innen aber auch Beziehungen zu vielen anderen Subgruppen ein (Expert/innen aus anderen Feldern, Kolleg/innen, Semi-Expert/innen etc.). Die konstitutive Wissenslücke, die zu der anzuerkennenden Expert/in besteht, ist freilich genau das Vehikel, das all diese Beziehungen miteinander verbindet. Die Lücke ist konstitutiv. Aber sie muss im Diskurs gleichzeitig überbrückt *und* aufrecht-erhalten werden.

Die diversen Elemente und Ebenen des Dispositifs, die hier als mediale, linguistische und soziale Technologien der Formierung digitalisierter Expertise anhand eines Beispiels aus dem wirtschaftspolitischen Diskurs illustrativ herausgearbeitet wurden, dienen eben-dieser Überbrückung der Kluft zwischen der Expertenfigur (Schöb) und seinem potenziellen Laien- und Expertenpublikum. Wie oben gezeigt wurde, spielen dabei konzeptuelle Fragen (Was ist genau ein Mindestlohn? Was impliziert ein neoklassisches Theoriedesign? Wie funktionieren Lohnzuschüsse? etc.) nur eine untergeordnete Rolle für die Überbrückung der Anerkennungskluft. All die anderen, nicht-konzeptuellen Elemente bauen aber ebenfalls Brücken, und diese Brücken sorgen dafür, dass auf der emotionalen und sozialen Ebene Vertrauen, Anerkennung, Legitimation, Autorität, Rivalität und sonstige Formen von Anerkennung hergestellt werden.

Nur selten verstehen die Laien auch nur annähernd, was Expert/innen „wirklich“ meinen und an wen sie sich mit ihren Diskursen „tatsächlich“ wenden. Ebenso selten verstehen sie die Hintergründe von medialen Inszenierungen. Aber andere professionelle Akteure wie etwa Journalist/innen, prominente Kolleg/innen und Politiker/innen wirken dann oft wie Vermittler zwischen Wissenschaft und Gesellschaft. In dieser Rolle agieren sie gegenüber den Laien als Autorisierungsinstanzen, Vertrauenspersonen oder „Welterklärer/innen“.²⁰

Das Ziel des Beitrags war es zu zeigen, wie diverse Darstellungstechnologien zu einem Dispositif zusammengeführt werden. Dieses Dispositif erzeugt Sichtbarkeit und eröffnet damit Räume für weitere Diskurse. Ob diese Diskurse geführt werden und zu welchem Ende sie führen, kann hier nicht untersucht werden. Was der Beitrag aber offerieren kann, ist eine interdisziplinäre Methodologie zur Analyse sozio-medialer Phänomene mit besonderer Berücksichtigung von Experteninszenierungen, die im grauen Alltag der Digitalisierung stattfindet.

Literatur

- Agamben, G. (2008). *Was ist ein Dispositiv?* Diaphanes.
- Angermüller, J. (2007). *Nach dem Strukturalismus: Theoriediskurs und intellektuelles Feld in Frankreich*. transcript.
- Bräuninger, M., Haucap, J., & Muck, J. (2011). *Was lesen und schätzen Ökonomen im Jahr 2011?* (DICE Ordnungspolitische Perspektiven No. 18).

²⁰ Mit dem Begriff „Welterklärinnen“ sind Akteure wie Journalisten und andere Eingeweihte eines jeweiligen Feldes in ihrer Rolle als Hintergrundinformantinnen gemeint.

- Daniels, J., Gregory, K., & Cottom, T. M. M. (Hrsg.). (2017). *Digital sociologies*. Policy Press.
- Dengler, K., & Matthes, B. (2015). *Folgen der Digitalisierung für die Arbeitswelt: Substituierbarkeitspotenziale von Berufen in Deutschland* (IAB Forschungsbericht No. 11).
- Dolata, U. (2015). Volatile Monopole. Konzentration, Konkurrenz und Innovationsstrategien der Internetkonzerne. *Berliner Journal für Soziologie*, 4(24), 505–529.
- Dolata, U., & Schrape, J.-F. (2018). *Kollektivität und Macht im Internet. Soziale Bewegungen – Open Source Communities – Internetkonzerne*. Springer.
- Eisenegger, M. (2018). Schweizer Informationsmedien im Bann des digitalen Strukturwandels. Hauptbefunde Jahrbuch 2018. In fög – Forschungsinstitut Öffentlichkeit und Gesellschaft/Universität Zürich im Auftrag der Kurt Imhof Stiftung für Medienqualität, Zürich (Hrsg.), *Jahrbuch 2018 Qualität der Medien Schweiz – Suisse – Svizzera* (S. 7–24). Schwabe.
- Fløttum, K. (2005). The self and the others: Polyphonic visibility in research articles. *International Journal of Applied Linguistics*, 15(1), 29–44.
- Foucault, M. (1978). Recht der Souveränität/Mechanismus der Disziplin. Vorlesung vom 14. Januar 1976. In M. Foucault (Hrsg.), *Dispositive der Macht. Über Sexualität, Wissen und Wahrheit* (S. 75–95). Merve.
- Foucault, M. (1983). *Der Wille zum Wissen – Sexualität und Wahrheit I*. Suhrkamp.
- Fuchs, C., & Mosco, V. (2016). Introduction: Marx is back – The importance of Marxist theory and research for critical communication studies today. In *Marx in the Age of Digital Capitalism*. <https://brill.com/view/book/edcoll/9789004291393/B9789004291393-s002.xml>. Zugegriffen am 11.04.2022.
- Hamann, J., Maeße, J., Scholz, R., & Angermüller, J. (2019). The academic dispositif: Towards a context-centred discourse analysis. In R. Scholz (Hrsg.), *Quantifying approaches to discourse for social scientists* (S. 51–87). Palgrave.
- Hirschman, D., & Berman, E. P. (2014). Do economists make policies? On the political effects of economics. *Socio-Economic Review*, 12, 779–811.
- Hölig, S., & Hasebrink, U. (2018). *Reuters Institute Digital News Report 2018 – Ergebnisse für Deutschland*. (Arbeitspapiere des Hans-Bredow-Instituts No. 44).
- Joler, V., Krasni, J. (2019). The human fabric of the Facebook pyramid. In Social CRITICAL cartography of the internet and beyond: Unauthorised blueprints. Share Lab and Friends (2014–2018) (Hrsg.). Share foundation.
- Knorr Cetina, K., & Reichmann, W. (2015). Living data in financial markets: Concepts and consequences. In F. Süssenguth (Hrsg.), *Die Gesellschaft der Daten. Über die digitale Transformation der sozialen Ordnung* (S. 147–173). transcript.
- Krasni, J. (2017). *Schuld und Krise. Bonuszahlungen und Verantwortung in Mediendarstellungen der Finanzkrise*. Springer.
- Lebaron, F. (2006). „Nobel“ economists as public intellectuals: the circulation of symbolic capital. *International Journal of Contemporary Sociology*, 43(1), 88–101.
- Maeße, J. (2015a). Economic experts: A discursive political economy of economics. *Journal of Multicultural Discourses*, 10(3), 279–305.
- Maeße, J. (2015b). *Eliteökonomien: Wissenschaft im Wandel der Gesellschaft*. Springer.
- Maeße, J. (2017a). Deutungshoheit: Wie Wirtschaftsexperten Diskursmacht herstellen. In J. Maeße, J. Hamann, V. Gengnagel & A. Hirschfeld (Hrsg.), *Macht in Wissenschaft und Gesellschaft. Diskurs- und feldanalytische Perspektiven* (S. 291–318). Springer.
- Maeße, J. (2017b). Krisenakteure. Die Europäisierung polit-ökonomischer Diskursmuster. In H. Kämper & M. Wengeler (Hrsg.), *Protest – Parteienscheit – Politikverdrossenheit: Politikkritik in der Demokratie* (S. 231–258). Kemper.
- Maeße, J. (2018a). Austerity discourses in Europe: How economic experts create identity projects. *Innovation: The European Journal of Social Science Research*, 1(31), 8–24.

- Maeße, J. (2018b). Globalization strategies and the economics dispositif. Insights from Germany and the UK. *Historical Social Research*, 43(3), 120–146.
- Maeße, J., & Hamann, J. (2016). Die Universität als Dispositif: Die gesellschaftliche Einbettung von Bildung und Wissenschaft aus diskurstheoretischer Perspektive. *Zeitschrift für Diskursforschung*, 1, 29–50.
- Maeße, J., Pahl, H., & Sparsam, J. (Hrsg.). (2017). *Die Innenwelt der Ökonomie: Wissen, Macht und Performativität in der Wirtschaftswissenschaft*. Springer.
- Maingueneau, D. (1996). Das Ethos in der Diskursanalyse: die Einverleibung des Subjekts/Ethos in discourse analysis: the incorporation of the subject. *Zeitschrift für Literaturwissenschaft und Linguistik*, 26, 114–133.
- Marres, N. (2017). *Digital sociology. The reinvention of social research*. Polity.
- Pariser, E. (2011). *The Filter Bubble: What the internet is hiding from you*. Penguin.
- Peltzer, A., Lämmle, K., & Wagenknecht, A. (Hrsg.). (2012). *Krise, Cash und Kommunikation. Die Finanzkrise in den Medien*. UVK.
- Pühringer, S. (2015). *Wie wirken ÖkonomInnen und Ökonomik auf Politik und Gesellschaft?* (ICAE, No. 35/06).
- Rossier, T., Bühlmann, F., & Mach, A. (2017). The rise of professors of economics and business studies in Switzerland: Between scientific reputation and political power. *European Journal of Sociology/Archives Européennes de Sociologie*, 58(2), 295–326.
- Schmidt-Wellenburg, C. (2018). German economists' discourse on European crisis. *Historical Social Research*, 3(43), 147–188.
- Süssenguth, F. (Hrsg.). (2015). *Die Gesellschaft der Daten. Über die digitale Transformation der sozialen Ordnung*. transcript.
- Wengeler, M., & Ziem, A. (Hrsg.). (2013). *Sprachliche Konstruktionen sozial- und wirtschaftspolitischer Krisen in der BRD: Interdisziplinäre Perspektiven*. Ute Hempen.
- Westemeier, C. (2018). A Dilemma of trust in economic expertise – The regulation of financial markets following the financial crisis. In A. Schneiker, C. Heinrich-Franke, R. Kaiser & C. Lahusen (Hrsg.), *Transnational expertise: Internal cohesion and external recognition of expert groups* (S. 127–154). Nomos.
- Weyer, J. (2019). Autonome Technik außer Kontrolle? Möglichkeiten und Grenzen der Steuerung komplexer Systeme in der Echtzeitgesellschaft. In C. Woopen & M. Jannes (Hrsg.), *Roboter in der Gesellschaft. Technische Möglichkeiten und menschliche Verantwortung* (S. 87–109). Springer.
- Zajc, M. (2015). The social media dispositive and monetization of user-generated content. *The Information Society: An International Journal*, 31(1), 61–67.
- Zienkowski, J. (2016). *Articulations of self and politics in activist discourse: A discourse analysis of critical subjectivities in minority debates*. Palgrave.

Wie wird digitale Transformation erfolgreich gemessen? Ein Erfahrungsbericht aus der Praxis

Joël Krapf

Zusammenfassung

Die Digitale Transformation führt dazu, dass sich sowohl Organisationen wie auch Mitarbeitende radikal neu erfinden müssen. Dabei ist diese Transformation eine längere Reise, die nur gelingt, wenn mit einem adäquaten Kompass regelmässig geprüft wird, ob Organisation und Mitarbeitende noch auf dem richtigen Weg sind. Im vorliegenden Artikel wird darauf eingegangen, wie einerseits auf Organisationsebene und andererseits auf Mitarbeiterebene die digitale Transformation erfolgreich gemessen werden kann. Dabei lassen sich aus der Praxis fünf konkrete Erkenntnisse ableiten: (1) Es braucht ein gemeinsames Zielbild, damit die Entwicklungsrichtung klar ist; (2) Es braucht ein wirkungsorientiertes Messen, weil am Ende weder Inputs noch Outputs, sondern vielmehr Outcomes interessieren; (3) Es braucht kontinuierliche Anpassungen, weil Messen nur dann sinnvoll ist, wenn daraus gelernt wird; (4) Es braucht ein iteratives und sequenzielles Vorgehen, damit die Ressourcen effektiv eingesetzt werden können; (5) Key Performance Indicators (KPI) sind Indikatoren und keine Fakten, es braucht deshalb stets ein kritisches Hinterfragen der gemessenen Zahlen.

J. Krapf (✉)
Accenture, Zürich, Schweiz
E-Mail: krapfjoel@gmail.com

1 Einleitung und Problemhintergrund

In der Wirtschaftswelt hallt das Schlagwort „Digitale Transformation“ unermüdlich durch die mit Sorge geschwängerten Fabrikhallen und durch die umtriebigen Grossraumbüros. Die Digitalisierung ist nicht nur aus technologischer Sicht das zentrale Zukunftsthema unserer Zeit, sondern erschüttert mit seinen Implikationen unser gesellschaftliches und wirtschaftliches Leben in seinen Grundfesten. In der öffentlichen Diskussion wird diese bevorstehende Disruption wohl nicht zuletzt deshalb kaum wahrgenommen, weil mit ihrer Bezeichnung als „digitale Transformation“ die Entwicklung nur unvollständig beschrieben wird. So wird der Terminus im volksnahen Sprachgebrauch auch mit Digitalisierung gleichgesetzt und suggeriert damit vornehmlich die Verschiebung des Analogen in die virtuelle Welt. Da diese Transformation seit einigen Jahren beobachtet werden kann, wirkt sie für wenige wirklich neu. Zwar haben bereits vergangene digitale Innovationen bewährte Geschäftsmodelle unterminiert und etablierte Unternehmen verdrängt; so stellte beispielsweise Apples iTunes den ganzen Musikmarkt auf den Kopf und YouTube sowie Netflix werden vermutlich dasselbe mit dem Fernseh- und Filmmarkt tun. Doch diese Digitalisierung, die bereits seit einigen Jahren beobachtet werden kann, ist in ihrer Wirkungskraft nicht vergleichbar mit der sich ankündigenden Transformation, die mit Automatisierung deutlich treffender bezeichnet wäre. Der nächste Schritt der technologischen Entwicklung bedeutet nämlich nicht mehr nur ein Verschieben von analogen Inhalten in den digitalen Raum. In der nächsten Phase werden unzählige Geschäfts- und Handlungsprozesse automatisiert. Der aufmerksame Zeitungsleser kennt hierzu vor allem das Beispiel der selbstfahrenden Fahrzeuge, wie sie sowohl von klassischen Automobilherstellern als auch von diversen Firmen der „New Economy“ entwickelt und in einigen Jahren voraussichtlich auch serienmässig produziert werden. Bereits dieses Beispiel zeigt, dass die Umwälzungen der Digitalisierung nur eine leichte Brise im Vergleich zum Sturm der Automatisierung darstellen. So ist Uber, ein Unternehmen das zurzeit den Taximarkt aufwühlt, verhältnismässig wirkungslos in Anbetracht der zu erwartenden Disruption, wenn selbstfahrende Fahrzeuge ganze Berufsgruppen wie Taxi-, Bus-, Flugzeug- oder Zugchauffeure gänzlich überflüssig machen. Die anstehende digitale Transformation, die an dieser Stelle zum Zwecke der Aussagekraft als digitale Automatisierung bezeichnet werden soll, wird unser Leben allerdings nicht nur im Automobilbereich fundamental verändern.

Die digitale Transformation ist die vierte industrielle Revolution

In der Betriebswirtschaft wird die digitale Automatisierung als vierte industrielle Revolution betrachtet und entsprechend mit dem Schlagwort Industrie 4.0 bezeichnet. Im Fokus stehen dabei nicht primär selbstfahrende Fahrzeuge, sondern sogenannte „Smart Factories“. Also Fabrikhallen, die so klug sind, dass darin Produktionsprozesse vollständig automatisiert ablaufen. Dies wird dadurch ermöglicht, indem alle für die Herstellung relevanten Maschinen und Gegenstände mit dem Internet verknüpft werden, um untereinander zu kommunizieren und (vordefinierte) Aktionen koordiniert auszuüben („Internet of Things“). So können entsprechend programmierte Produktionseinrichtungen automatisch

Nachbestellungen auslösen, freifahrendes Rollmaterial an die gewünschten Lagerplätze navigieren oder den ganzen Herstellungsprozess effizient steuern. Die Technologie ist in dieser Hinsicht bereits so weit fortgeschritten, dass nicht mehr gefragt werden muss, ob es in Zukunft vollständig automatisierte Fabriken gibt. Die zentrale Frage ist nur noch, wann sich diese in der Wirtschaftswelt durchsetzen.

Es besteht Transformationsbedarf für Menschen und Organisationen

Insbesondere in entwickelten Industrien verschiebt sich der Wertschöpfungsfokus nun allerdings seit Jahren zunehmend zum wissensintensiven Dienstleistungs- und Informatiksektor. Daher wird in diesem Umfeld auch öfters von Wirtschaft 4.0 oder Arbeit 4.0 gesprochen, um die industrielle Revolution der digitalen Automatisierung breiter zu verstehen. Denn das Internet der Dinge, das die Grundlage dafür darstellt, dass ganze Produktionsprozesse ohne menschliche Intervention funktionieren, wird vor dem Grossraumbüro keinen Halt machen. Und kombiniert mit der Fähigkeit, aus der Abundanz der Daten auf soziale Verhaltensweisen zu schliessen („Big Data“), scheinen die Einsatzmöglichkeiten der digitalen Automatisierung in wissensintensiven Bereichen beinahe nur noch durch die Fantasie begrenzt. Im Gegensatz zum produzierenden Gewerbe steckt die Automatisierung im Dienstleistungs- und Informatiksektor jedoch noch in den Kinderschuhen, weshalb kaum belastbare Aussagen zu finden sind, wie der Arbeitsalltag in solchen Tätigkeitsfeldern aussehen wird. Es ist jedoch wenig gewagt zu prognostizieren, dass auch hier zunehmend Routinetätigkeiten automatisiert werden. Diese Automatisierung wird mit steigender Computerleistung auch hoch wissensintensive Tätigkeiten erfassen. Während der Kampf „Mensch gegen Maschine“ derzeit noch spielerisch in Quizduellen, Schachpartien oder Go-Matches inszeniert wird, scheint es nur noch eine Frage der Zeit, bis auch anspruchsvolle kognitive Arbeiten von einem Computer schneller und besser ausgeführt werden. Die Tätigkeit des arbeitenden Menschen wird sich vor diesem Hintergrund zukünftig wohl auf komplexe Handlungssituationen beschränken, in denen er der digitalen Automatisierung überlegen ist. Die Pflege von betagten Menschen, die Entwicklung von neuen Produktideen oder die Festlegung einer neuen Organisationsstrategie könnten Beispiele für einen solchen Arbeitseinsatz darstellen.

Die Transformation erfolgreich messen als Grundlage für das Gelingen

Eine Umwälzung der Arbeitswelt ist somit für quasi alle Organisationen und Arbeitskräfte immanent. Vielen ist diese Veränderungsnotwendigkeit bereits bekannt. Die deutlich schwierigere Frage ist allerdings, wie eine erfolgreiche Anpassung auf die Veränderung gelingt. Die Herausforderung ist hierbei insbesondere, dass die digitale Transformation von Organisationen ein überaus komplexes Vorhaben ist. Denn in komplexen Problemstellungen lassen sich nicht einfache Kausalzusammenhänge feststellen.

Der vorliegende Artikel soll als Erfahrungsbericht aus der Praxis einige Erkenntnisse teilen, wie die digitale Transformation von Organisationen und Mitarbeitenden in diesem Umfeld erfolgreich gemessen werden kann. Schliesslich ist Transparenz über den Erfolg

die zentrale Grundlage, dass eine solche tiefgreifende und komplexe Transformation auch gelingt. Ohne diese Transparenz fehlt ein Feedback-Mechanismus, der nicht nur zur Veränderung motiviert, sondern auch kontinuierlich darüber Orientierung gibt, ob die Massnahmen auch die gewünschte Wirkung erzielen.

2 Digitale Transformation auf Organisationsebene messen

Die Messung der digitalen Transformation soll sicherstellen, dass die Organisation als Ganzes auf dem richtigen Weg ist. Beim Messen handelt es sich schließlich um Indikatoren darüber, ob die Maßnahmen nicht nur auf der PowerPoint-Folie gut klingen, sondern auch effektiv zu einer (gewünschten) Veränderung führten.

Es braucht Wirkungsziele, nicht Inputfaktoren

Einer der größten Fehler beim Messen auf Organisationsebene – und ich benenne es bewusst so kategorisch – ist das Messen von Inputfaktoren. Diese entmündigen die handelnden Menschen und führen leicht und oft zu Verhaltensweisen, die gar nicht intendiert sind. Entweder sind Inputfaktoren eine gut gemeinte, aber trivialisierte Orientierung für die Mitarbeitenden. Oder sie entstammen noch dem tayloristischen Paradigma, bei dem der Mensch bzw. die Organisation zur ausführenden Maschine reduziert wird. So oder so werden mit Inputfaktoren nicht jene Dinge gemessen, die erzielt werden sollen, sondern nur Hebel, welche einen hypothetischen Einfluss auf unser Wirkungsziel haben. Ein Beispiel: „Anzahl durchgeführte Projekte“ ist ein Inputfaktor; „Steigerung der Kundenzufriedenheit von 25 %“ ist hingegen ein Wirkungsziel. Ersteres ist zwar einfacher zu messen und zu beeinflussen. Doch wenn dieses dann dazu führt, dass die Mitarbeitenden sinnlose Projekte durchführen, dann wurde das Ziel verfehlt.

Es existieren verschiedene Messinstrumente zur digitalen Transformation

Nun stellt sich bei der digitalen Transformation die Frage, wo die Organisation Veränderungsbedarf hat. Denn ohne zu wissen, welche Wirkung erzeugt werden soll, kann kein zweckmässiges Messinstrument aufgebaut werden. In anderen Worten braucht es also zuerst eine Grundlage, um den Veränderungsbedarf zu erkennen, bevor anschliessend die Wirkung von Massnahmen gemessen werden kann.

Hierfür finden sich in der Literatur bereits zahlreiche Assessments, die den Reifegrad einer Organisation zur digitalen Transformation beurteilen. Drei davon sollen unten etwas näher vorgestellt werden:

Digital Culture Assessment von CapGemini

Die Reifegradanalyse von CapGemini umfasst sieben Dimensionen, welche das Beratungsunternehmen als zentral für eine erfolgreiche digitale Transformation erachtet (vgl. Abb. 1). Innerhalb diesen sieben Dimensionen wird anhand von verschiedenen Kriterien

mit Aussensicht der Berater beurteilt, inwiefern die Organisation einen Veränderungsbedarf hat.

Referenzrahmen zur Digitalen Transformation von MIT

MIT als einer der hoch angesehensten Hochschulen für Technologie hat ebenfalls ein Referenzrahmen zur (Messung) der digitalen Transformation herausgegeben (MIT Sloan, 2019; Abb. 2). Im Gegensatz zum Modell von Capgemini, fokussiert der Referenzrahmen weniger die Kultur der Organisation, damit die Transformation gelingt, sondern eher die fünf Kernelemente aus Business-Sicht. Dabei betont MIT Sloan, dass die operative Exzellenz trotz aller Transformation nicht vernachlässigt werden darf. Wie auch beim Framework von Capgemini ist aber auch der Fokus auf Digitale Instrumente sowie Kundenzentrierung zentral.

Agile Culture Check von JK – Growing Together

Beim dritten Instrument steht die Agilität der Organisation stärker im Fokus. Dies mit der Überlegung, dass die digitale Transformation vor allem dann gelingt, wenn sich die Organisation kontinuierlich den sich wandelnden Anforderungen und Kundenbedürfnissen anpassen kann. Ähnlich wie bei den Instrumenten von Capgemini oder MIT Sloan ist also auch hier wiederum die Kundenorientierung wie auch die organisationale Anpassungsfähigkeit ein zentraler Indikator für digitale Reife (Abb. 3).

Abb. 1 Modell zur Messung digitaler Kultur. (Eigene Darstellung nach Capgemini, 2019)



Abb. 2 Referenzrahmen
Digitale Transformation.
(Eigene Darstellung nach MIT
Sloan, 2019)

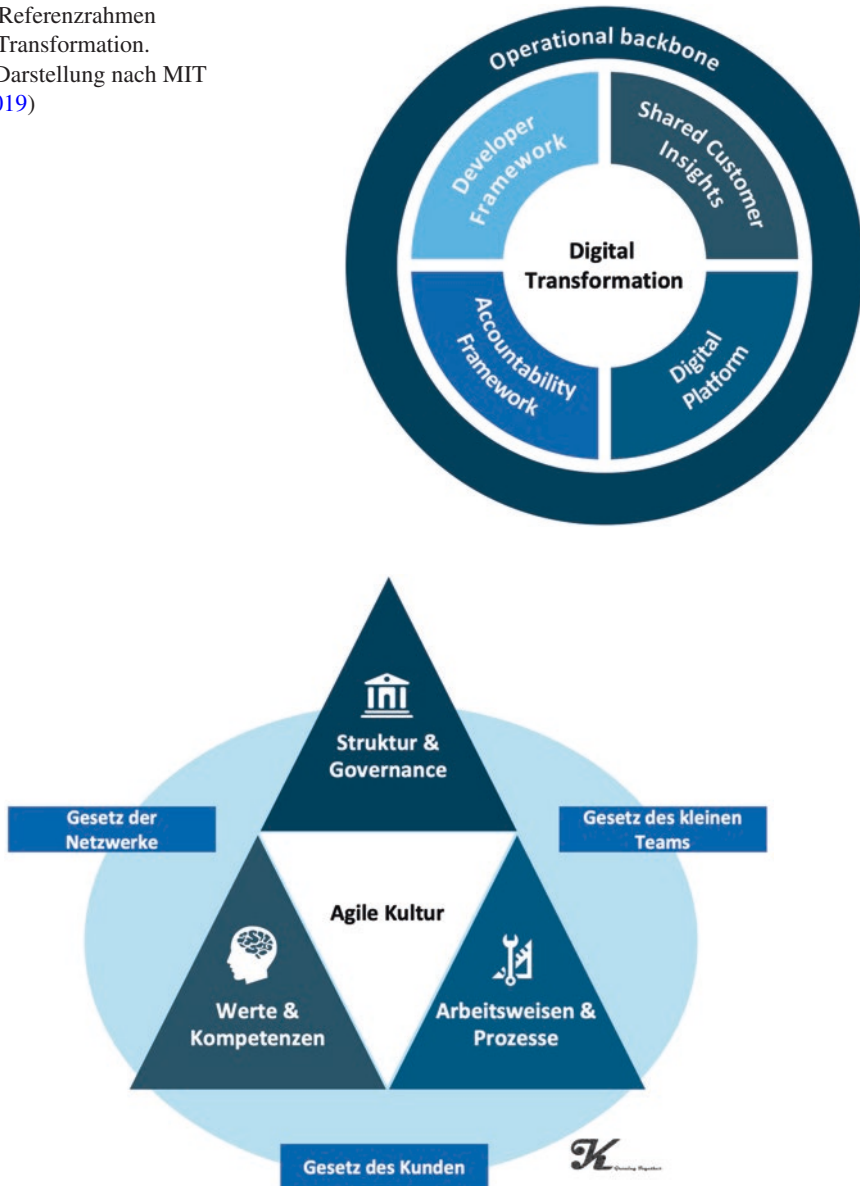


Abb. 3 Agile Culture Check nach Krapf (2019c)

Im Fokus der Messung sollte die Lösung von (Kunden-)Problemen stehen

Die verschiedenen Instrumente zur Messung von digitaler Transformation weisen alle auf die Bedeutung der Kundenzentrierung hin. Dies ist nachvollziehbar, heisst eine erfolgreiche digitale Transformation doch im Kern, dass ein Unternehmen mit den (neuen) zur Verfügung stehenden Möglichkeiten Kundenbedürfnisse besser und/oder günstiger befrie-

digt. Die oben erwähnten Instrumente messen in dieser Hinsicht allerdings erst einmal den Reifegrad einer Organisation. Dieser kann einen Hinweis auf mögliche Problemstellungen oder Handlungsbedarfe geben. Aber ein (Kunden-)Problem ist damit noch nicht gelöst. Es besteht bei diesen Instrumenten also noch immer eine gewisse Gefahr, dass Projekte initiiert werden, die nicht zwingend zur Lösung von (Kunden-)Problemen beitragen.

Ein Vorgehen aus der Praxis zur Messung der digitalen Transformation

Vor diesem Hintergrund stellt sich deshalb die Frage, wie nach einer Analyse des Veränderungsbedarfs gemessen werden kann, ob die definierten Massnahmen die gewünschte Wirkung erzeugen. Wie es bei der Lösung von komplexen Problemen Standard ist, sollte auch hier iterativ vorgegangen werden. Der grösste Unterschied zu einem „klassischen“ Performance Management ist hierbei, dass die Messung nicht dazu genutzt wird, um zu kontrollieren, sondern um zu lernen. Die Messung ist also nicht Teil eines traditionellen Reportings, sondern dient den Beteiligten dabei relativ und iterativ rasch zu erkennen, ob mit den initiierten Massnahmen die gewünschte Wirkung erzeugt wird oder nicht. Die essenziellen Schritte in diesem zirkulären Vorgehen sind (Abb. 4):

1. Fokus wählen

Die digitale Transformation betrifft nicht jede Organisation gleich. Und nicht jede Organisation braucht denselben Fokus. Bei einem Unternehmen muss das Geschäftsmo-

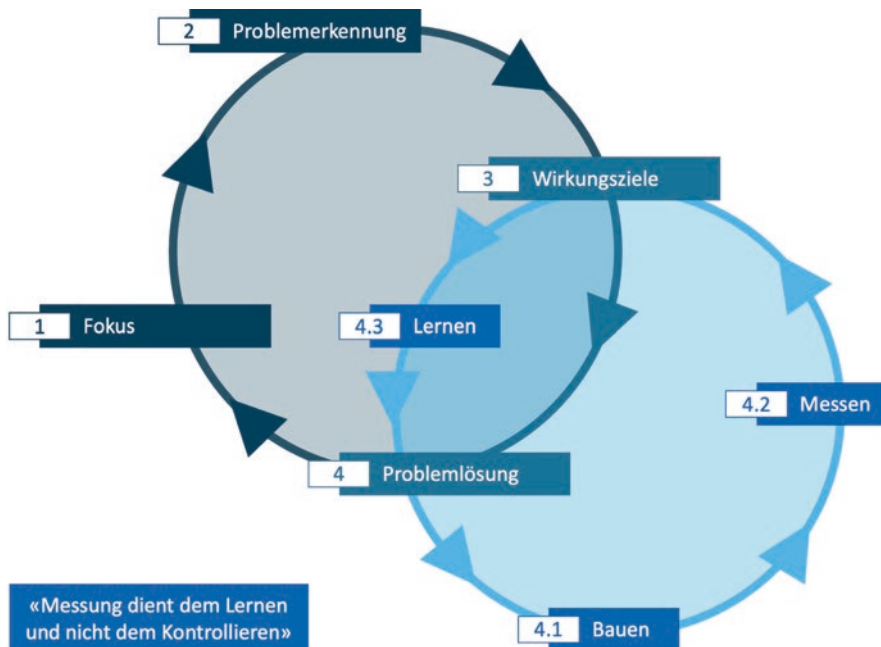


Abb. 4 Vorgehen zur Messung der Digitalen Transformation nach Krapf (2018)

dell überarbeitet werden, bei einem anderen die Kultur. Einen Anhaltspunkt für den „richtigen“ Fokus können die oben erwähnten Reifegradmodelle darstellen. Kundenbefragungen oder Kundenbeobachtungen geben ebenfalls Aufschluss über den „richtigen“ Fokus.

2. Probleme erkennen

Auf Basis des eruierten Fokus gilt es zu definieren, welche (Kunden-)Probleme darin gelöst werden müssen. Die Definition adäquater Probleme ist sehr anspruchsvoll. Allerdings gibt es mittlerweile in der Design Thinking Literatur zahlreiche Instrumente, die hier erfolgreich eingesetzt werden können (Lewrick et al., 2017; Uebernickel et al., 2015). Wichtig ist hier der Grundsatz, dass es sich um „wahre“ Probleme handelt, deren Lösung die Organisation weiterbringt. Und weiterbringen heisst in jedem Fall, dass es (in-)direkt dazu führt, ein Kundenbedürfnis besser oder günstiger zu befriedigen.

3. Wirkungsziele festlegen

Abgeleitet von den definierten Problemen gilt es nun wirkungsvolle Ziele festzulegen. Also nicht Inputfaktoren wie „zwei Projekte zur Förderung der Kundenberatung“, sondern Wirkungsziele wie beispielsweise „Kundenzufriedenheit“. Unten sind im Exkurs beispielhafte KPI zu möglichen Wirkungszielen bei Innovationsprojekten aufgeführt. Diese kann als Inspiration dienen. Grundsätzlich müssen die KPI jedoch immer dieselben zwei Fragen beantworten: Welches Problem muss gelöst werden und wie wird erkannt, dass das Problem tatsächlich gelöst wurde?

4. Probleme lösen

Anschließend geht es darum, die definierten Probleme zu lösen und damit die festgelegten Wirkungsziele zu erreichen. Hierfür empfiehlt sich eine „Lean Design Sprint“. Mit „Lean“ ist ein Vorgehen gemeint, das unter Schlagworten wie „Lean Startup“ oder „Lean Change“ bekannt geworden ist (Ries, 2011; Little, 2014). Also iteratives Bauen, Messen und Lernen. Beim Messen helfen dann auch die definierten Wirkungsziele. Mit „Design Sprint“ ist die Kombination von Design Thinking und Scrum gemeint. Denn oftmals rennen Wissensarbeiter von Sitzung zu Sitzung und bringen inhaltlich kaum etwas auf den Boden. So dauern Problemlösungen Monate, weil sich die Arbeitsgruppe alle paar Tage für einige wenige Stunden treffen kann. Eine tolle Inspiration, wie das anders (und besser) zu lösen ist, beschreibt Jake Knapp (2017) in seinem Buch *Sprint – Wie man in nur fünf Tagen neue Ideen testet und Probleme löst*.

Messen der Digitalen Transformation ersetzt kein klassisches Performance Management

Mindestens die Controller werden sich nun fragen, wie das Ganze in ein Dashboard integriert werden kann. Schliesslich ist damit keine ganzheitliche (und langfristige) Übersicht gewonnen. Das stimmt. Eine Möglichkeit wäre, mehrere Fokusse gleichzeitig zu definieren und von dort aus dann den Zyklus mit verschiedenen Arbeitsgruppen parallel durchzuführen. Dann gäbe es pro Handlungsfokus mehrere KPI und der Controller hätte sein Dashboard und das Management seine umfassende Übersicht.

Der Nachteil bei diesem Vorgehen: Damit wird die Komplexität exponentiell erhöht. Arbeiten unterschiedliche Arbeitsgruppen an solch stark verbundenen Themen, dann ergeben sich zwangsläufig Schnittstellen. Die Abstimmung raubt viel Zeit und macht die Problemlösung langsam. Ein etwas bildhafter Vergleich: Wenn wir einen neuen Schuh im Geschäft anprobieren, dann nehmen wir uns auch nicht den linken und den rechten Schuh gleichzeitig vor und versuchen parallel mit der linken Hand den linken Schuh und mit der rechten Hand den rechten Schuh zuzubinden. Wir probieren den einen und schauen, ob die Grösse stimmt. Wenn er passt, dann nehmen wir noch den andern und überprüfen, ob wir darin bequem laufen können.

Ein Vorgehen Schritt für Schritt hilft uns also den Fokus zu wahren und unsere Ressourcen genau auf das zu fokussieren, das im Moment sinnvoll ist. Natürlich macht eine langfristige Vision Sinn, da sie Orientierung gibt. Aber das Runterbrechen einer Vision auf zu viele Massnahmen ist per se bereits eine Aktivität, die viel Zeit braucht. Zeit, die wir dafür investieren könnten, um Probleme zu lösen. Denn die Wahrscheinlichkeit, dass sich Handlungsschwerpunkte in der Zwischenzeit verändern, ist relativ hoch. Und dann wären wir froh gewesen, wir hätten die Zeit lieber für etwas genutzt, das auch Wirkung erzielt hat.

Die erfolgreiche Messung der digitalen Transformation ist deshalb nicht gleichzusetzen mit einem ganzheitlichen Performance Management. Denn bei aller Dringlichkeit, darf die digitale Transformation nicht als einzige Herausforderung einer Organisation missverstanden werden. Es wird also weiterhin klassische KPI brauchen, um die Leistungsfähigkeit der Organisation zu messen.

Exkurs: Beispielhafte Messindikatoren für die digitale Transformation

Der oben aufgeführte Vorgehensvorschlag ist nun noch relativ generisch gehalten. Dies deshalb, weil jede Organisation basierend auf einer Analyse des Veränderungsbedarfs eine andere Wirkung erzielen muss, um die digitale Transformation erfolgreich zu meistern. Trotzdem kann festgehalten werden, dass es bei allen Unternehmen in der digitalen Transformation schlussendlich darum geht, eine bessere und/oder günstigere Kundenbefriedigung zu erzielen. Tab. 1 soll deshalb einige beispielhafte KPI aufzeigen, wie im Rahmen der digitalen Transformation auf Organisationsebene anstelle von Inputfaktoren zweckmässige Wirkungsziele formuliert werden könnten.

3 Digitale Transformation auf Mitarbeiterebene messen

Nicht nur Organisationen müssen sich verändern, auch Mitarbeitende müssen neue Kompetenzen entwickeln, wollen sie in einer zunehmend automatisierbaren Zukunft weiterhin einen Mehrwert generieren. Vor diesem Hintergrund hauiert das Schlagwort digitale Kompetenzen in quasi jedem (grösseren) Unternehmen. Die Entwicklung dieser digitalen Kompetenzen gelingt dabei ähnlich wie die organisationale Transformation. In diesem Abschnitt wird deshalb anhand einem Praxisbeispiel aufgezeigt, wie digitale Kompetenzen definiert und anschliessend entwickelt werden können.

Tab. 1 Von Inputfaktoren zu „Outcomes“

Anstelle von Inputfaktoren ...	... „Outcomes“ messen
Anzahl Ideen generiert	Anzahl Hypothesen/Prototypen umgesetzt
Anzahl Entscheidungen getroffen	% der Entscheidungen stimmen mit Strategie/Kultur o. ä. überein
Anzahl Kundeninterviews	Kosten pro Erkenntnis
Anzahl Design Sprints	Dauer von Idee bis Einführung
Anzahl eingeführter Produkte	% der eingeführten Produkte erfolgreich
Anzahl Sparprojekte	Eingesparte Vollkosten
Anzahl Entwicklungsprojekte	Umsatz
Investition in F&E	Anzahl Patente erhalten
Investition in Projekte bzgl. Kundenzufriedenheit	Kundenzufriedenheit/NPS

Praxisbeispiel zur Definition von digitalen Kompetenzen

Ein Schweizer Grosskonzern stellte sich bereits im 2016 die Frage, welche digitalen Kompetenzen für seine Mitarbeitende relevant sind. Dies nicht zuletzt deshalb, weil ein Grossteil der Belegschaft in stark automatisierbaren Berufen arbeitet. Mit über 50.000 Mitarbeitende in der Schweiz sah er sich auch in einer gesellschaftlichen Verantwortung, mit der Entwicklung von digitalen Kompetenzen, die Mitarbeitenden für die Zukunft vorzubereiten.

Zu diesem Zwecke definierten die Programmverantwortlichen zuerst, welche Kompetenzen in Zukunft wichtiger werden. Hierfür musste zuerst verstanden werden, was Digitale Kompetenzen sind. Denn ein Blick in die Literatur zeigt, dass es verschiedene Verständnisse von Digitalen Kompetenzen gibt. Während sich einige Modelle eher auf den Umgang mit *digitalen Tools* beziehen und dabei vor allem den Begriff der Medienkompetenz etwas weiter fassen (vgl. bspw. Ferrari et al., 2013; Meier, 2016), umfassen andere Modelle „Digitale“ Kompetenzen so weit, dass damit eigentlich „Zukunftskompetenzen“ oder „Kompetenzen in einer *digitalen Welt*“ gemeint sind (Mozilla, 2016; World Economic Forum, 2016) (Abb. 5).

Aufgrund mangelnder Praxisbeispiele haben sich die Verantwortlichen dann dafür entschieden, die zwei Verständnisse von Digitalen Kompetenzen zu operationalisieren und in der eigenen Organisation abzufragen, welche Aspekte nun für die verschiedenen Geschäftseinheiten relevant sind.

Empirische Überprüfung der Modelle zu Digitalen Kompetenzen

Für das eine Verständnis (Umgang mit „Digitalen Tools“) wurde das Modell von Meier (2016) gewählt, das u. a. auf Basis von Ferrari (2012) bzw. Ferrari et al., (2013) entstanden ist und deshalb bereits viele (theoretische) Erkenntnisse aufnimmt (Daepf, 2017, S. 14). Meier (2016) unterscheidet dabei fünf Kompetenzbereiche (mit digitalen Informationen

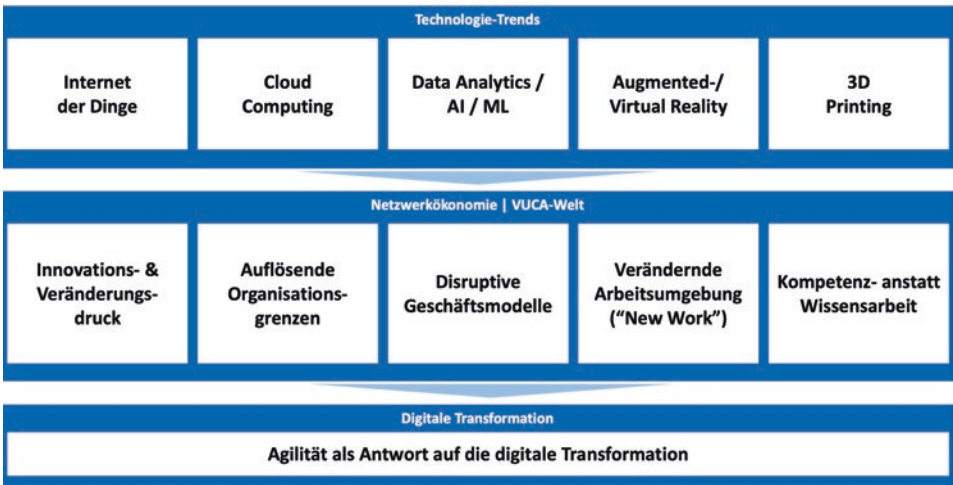


Abb. 5 Digitale Kompetenzen als Anforderung durch die Digitale Transformation. (eigene Darstellung in Anlehnung an Kralf, 2016b, 2017)

umgehen; Wirkungsvoll digital kommunizieren; digitale Inhalte erstellen; Sicherheit gewährleisten; technische Probleme lösen), die für unsere Praxisanalyse grundsätzlich übernommen wurden, wobei wir die einzelnen dazugehörigen Kompetenzbeschreibungen auf unseren Kontext adaptierten (vgl. Tab. 2).

Für die Kompetenzanforderungen in einer „Digitalen Welt“ diente das WEF-Modell (2016) als Orientierung. Das WEF hatte bereits vor rund zwei Jahren ein Modell für die „21st-Century Skills“ entwickelt, welches sie in drei Dimensionen mit unterschiedlichen Kompetenzbereichen aufgefächert hat. In der ersten Dimension verortet das WEF die „Foundational Literacies“. In der zweiten „Competencies“ und in der dritten „Character Qualities“ (ebd.). Für die empirische Überprüfung beim Grosskonzern wurden lediglich die letzten beiden Dimensionen genutzt, um den Fokus auf die „Schlüsselkompetenzen“ und die „Persönlichkeitseigenschaften“ zu legen. Die „Foundational Literacies“ wurden weggelassen, weil diese mit dem Modell von Meier (2016) spezifischer und für unseren Kontext besser abgedeckt waren. In den beiden anderen Dimensionen wurde grundsätzlich dem Ursprungsmodell gefolgt, wobei noch leichte kulturspezifische Anpassungen erfolgten (vgl. Tab. 3).

Diese so definierten Digitalen Kompetenzen wurden anschliessend per Fragebogen an über 3000 Mitarbeitende verschickt. Diese mussten auf einer Skala von 1–6 die Wichtigkeit dieser Kompetenzen für ihre zukünftige Arbeitstätigkeit einschätzen (1 = überflüssig, 6 = unverzichtbar). Die Tab. 2 und 3 zeigen die Resultate zu den Kompetenzen im Umgang mit „Digitalen Tools“ bzw. für die „Digitalen Welt“.

Tab. 2 Kompetenzen im Umgang mit „Digitalen Tools“. (In Anlehnung an Meier, 2016)

Kompetenzbereiche	Kompetenzen	Wichtigkeit	
Mit digitalen Informationen umgehen	Online (Intranet und Internet) Informationen/Quellen effektiv suchen und filtern	5.11	4.63
	Online Informationen/Quellen auf ihre Zuverlässigkeit und Richtigkeit bewerten	4.52	
	Online Informationen/Quellen speichern, abonnieren und Favoriten anlegen/aufrufen	4.25	
Wirkungsvoll digital kommunizieren	Verschiedene digitale Geräte und Anwendungen für den Austausch und die Zusammenarbeit nutzen	4.56	4.27
	Digitale Informationen/Inhalte mit anderen teilen und bearbeiten	4.32	
	OnlineProfile im Internet/Intranet entwickeln, schützen und verwalten	3.78	
	Digitale Kommunikations/Kooperations-mittel (oder instrumente) der Situation angepasst verwenden	4.41	
Digitale Inhalte erstellen	Eigene Inhalte in verschiedenen Formen (z. B. PDF, Präsentationen, Blogs, Wikis, Communities) erstellen und überarbeiten	3.81	4.11
	Verfügbare Informationen verarbeiten und in eigene Inhalte integrieren	3.97	
	Rahmenbedingungen zur Nutzung von OnlineDiensten kennen, verstehen und sachgerecht nutzen (z. B. Nutzungsbestimmungen, AGBs, Verhaltensregeln)	4.26	
	Die Bedeutung der eigenen alltäglichen Tätigkeit im (digitalen) Leistungserstellungsprozess verstehen	4.40	
Sicherheit gewährleisten	Digitale Geräte und Daten gegen Angriffe und vor anderen Gefahren schützen (Hacking, Cyberattacken, Datendiebstahl etc.)	5.28	4.97
	Gesundheitsrisiken der Nutzung digitaler Technologien und Geräte kennen und vermeiden	4.67	
	Risikobewusster Umgang und Bedienung mit digitalen Instrumenten (Geräte, Software)	4.87	
Technische Probleme lösen	Wissen, wo Lösungen für technische Probleme vorhanden sind, oder wer diese anbieten kann	4.94	4.46
	Technische Probleme selbstständig identifizieren und lösen	3.97	

*1 = überflüssig; 6 = unverzichtbar

Kompetenzen „Digitale Tools“ (in Anlehnung an Meier, 2016)

Interpretation der empirischen Überprüfung und Anpassung des Modells

Die Befragungen haben gezeigt, dass den untersuchten Kompetenzen eine hohe Wichtigkeit für das Unternehmen im Rahmen der Digitalen Transformation zukommt. Dabei scheint sich die Unterscheidung von Kompetenzen im Umgang mit „Digitalen Tools“ und den Kompetenzen in einer „Digitalen Welt“ zu bewähren. Denn in der Dimension „Digitale Tools“ variierte die Beurteilung der Mitarbeitenden deutlich stärker nach Funktion

Tab. 3 Kompetenzanforderungen in einer „Digitalen Welt“. (In Anlehnung an WEF, 2016)

Kompetenzbereiche	Kompetenzen	Wichtigkeit	
Schlüsselkompetenzen	Informationskompetenz: Mit Informationen kompetent umgehen können (Beschaffung, Verarbeitung, etc.)	4.84	4.61
	Kommunikationskompetenz: Rechtzeitig und präzise kommunizieren können	4.88	
	Kooperationskompetenz: In wechselnden Arbeitsgruppen einen positiven Beitrag leisten können	4.55	
	Kreativität: Immer wieder neue, originelle Dinge kreieren können	4.12	
	Kritisches/vernetztes Denken: Gewohnheiten und Grundannahmen hinterfragen und (fremde) Dinge (gedanklich) verknüpfen	4.45	
	Problemlösungskompetenz: Komplexe Probleme eigenständig lösen können und dabei den Mut und die Neugierde zum Experimentieren haben	4.46	
	Lernkompetenz: Selbstständig und fortlaufend neue Dinge lernen wollen und können, um sich so an Veränderungen anpassen zu können	4.87	
	Feedback und Reflexionsfähigkeit: Verhalten und Zustände offen ansprechen, diskutieren und reflektieren können	4.74	
Persönlichkeits-eigenschaften	Offenheit für Neues: Neugierig und mutig sein, neue Dinge ausprobieren, Fehler zulassen, Risiken abschätzen können	5.06	4.84
	Selbstorganisation: Eigenständig Dinge anpacken und gestalten, sie mit Eigenenergie und Eigenverantwortung weitertreiben	4.78	
	Durchhaltevermögen: An Dingen dran bleiben, auch bei (inneren) Widerständen, Konflikten oder Unsicherheiten	4.71	
	Anpassungsfähigkeit: Auf Dinge, die sich verändern, positiv reagieren und konstruktiv damit umgehen	4.97	
	Positives Menschenbild: Vertrauen in andere Menschen haben, Verantwortung übernehmen und übergeben	4.86	
	Offenheit für andere Kulturen: Angemessen auf unterschiedliche Menschen und ihre verschiedenen Hintergründen reagieren	4.64	

*1 = überflüssig; 6 = unverzichtbar

und/oder Bereich als in der Dimension „Digitale Welt“. Dies ist im Nachhinein auch nicht sonderlich überraschend, da die „Digitalen Tools“ und deren Bedeutung stark von Funktion und Geschäftsbereich geprägt sind, während die eher diffuse „Digitale Welt“ und deren generischen Kompetenzanforderung (noch) etwas unabhängiger vom spezifischen Kontext sind. Die Kombination von Kompetenzanforderungen bezüglich „Digitalen Tools“ und „Digitale Welt“ wurde in der Zwischenzeit auch von anderen Autoren vorge-

nommen (vgl. bspw. Seufert, 2017) und bestätigte die Verantwortlichen darin, dass die Berücksichtigung beider Aspekte bzw. Verständnisse relevant ist.

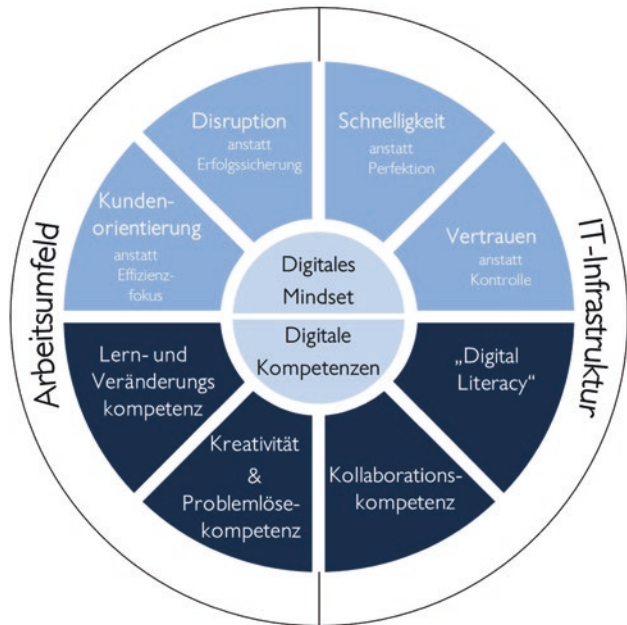
Weiterentwicklung der zwei Kompetenzdimensionen

Aufgrund der Erkenntnisse durch die Befragungen haben sich die Verantwortlichen dann entschieden, das Modell anzupassen und grafisch zu vereinfachen (vgl. Abb. 6). Hierzu wurde als äusserer Rahmen die Kompetenzanforderungen aus der „Digitalen Welt“ definiert, da diese bereichs- und funktionsübergreifend relevant scheinen und so als generelle Orientierung dienen. Kompetenzen an bzw. mit „Digitalen Tools“ hingegen müssen abhängig von Bereich und Funktion spezifisch entwickelt werden. Deshalb wurden diese Kompetenzanforderungen in den inneren Kreis gesetzt, ohne sie konkret auszuformulieren. Das Pfeilsymbol um den inneren Kreis der „Digitalen Tools“ sollte darauf hindeuten, dass sich die Kompetenzen im Umgang mit solchen Instrumenten ständig verändern und



Abb. 6 „Digitale Kompetenzen“ – ein generisches Kompetenzmodell. (Krapf & Daepf, 2017 zit. in. Daepf, 2017, S. 47)

Abb. 7 Digitaler Fitness Check nach Krapf (2019d)



diese deshalb auch weniger konstant sind als die generischen Kompetenzen in der „Digitalen Welt“.

Weiterentwicklung zum digitalen Fitness Check

In der Zusammenarbeit mit anderen Unternehmen entstand aus dieser Grundlagenarbeit anschliessend ein digitaler Fitness Check (Krapf, 2019d). Analog der Modelle auf Organisationsebene (siehe Abschn. 2) wurde dieses Modell bei mehreren Unternehmen genutzt, um den Veränderungsbedarf auf Mitarbeiterebene zu messen (Abb. 7).

Anwendung des Digital Fitness Check

Für die Anwendung des digital Fitness Check gelten die gleichen Erkenntnisse wie auf Organisationsebene (vgl. Abb. 4). Nach einer Analyse des Veränderungsbedarfs braucht es einen klaren Fokus, wo eine Entwicklung gefördert werden soll. Anschliessend gilt es, auf Basis einer Problemschärfung klare Wirkungsziele festzulegen. Dies bedeutet unter anderem, dass für ein fokussiertes Kompetenzfeld geschärft werden muss, was die Mitarbeitenden daran hindert, diese Kompetenzen zu entwickeln oder anzuwenden. Darauf basierend können klare Wirkungsziele formuliert werden, deren Erfüllung eine angemessene Sicherheit geben, dass die definierten Kompetenzen entwickelt wurden. Wie auf Organisationsebene gilt auch hier bei der Umsetzung, dass ein Lean Design Sprint (Bauen, Messen, Lernen) die Effektivität und Effizienz der gewählten Massnahmen erheblich steigern kann (vgl. Abb. 4).

Exkurs: Kompetenz-Gaps und Lösungsansätze aus der Praxis

Wie erwähnt wurde der Digital Fitness Check (DFC) von verschiedenen Unternehmen ausgefüllt. Daraus lassen sich bereits allgemeine Erkenntnisse und mögliche Lösungsansätze ableiten (vgl. Tab. 4). Ganz generell kann festgehalten werden, dass das Haupthindernis für die Entwicklung von digitalen Kompetenzen in der Verfügbarkeit von und der eigenen Auseinandersetzung mit digitalen Tools zu liegen scheint. Bei den Mindsets wiederum sind Vertrauen (anstatt Kontrolle) und Schnelligkeit (anstatt Perfektion) noch am wenigsten etabliert.

4 Fazit und Erkenntnisse aus der Praxis

Die Erfahrungen aus der Praxis zeigen sowohl auf Organisations- als auch auf Mitarbeiterebene, dass die digitale Transformation eine radikale Neuerfindung bedarf. Damit diese gelingt, ist es zentral, die Veränderung kontinuierlich zu messen. Nur so kann stetig überprüft werden, ob und wie die gewünschte Richtung auch eingehalten wird. Dies ist umso wichtiger, da die digitale Transformation eine hoch komplexe Herausforderung ist, die nicht auf dem Schreibtisch durchgeplant werden kann. Es braucht Experimente und Anpassungsfähigkeit, damit Irrtümer rasch korrigiert werden können.

Bei der Messung der digitalen Transformation geht es darum, einen datenbasierten Hinweis darauf zu erhalten, wie erfolgreich ein Veränderungsprozess ist (vgl. Abb. 4). Es gilt deshalb diese Messung der Transformation von einer klassischen Balanced Scorecard zu unterscheiden, welche die (operative) Leistungsfähigkeit eines Unternehmens überwacht. Im Zentrum bei der erfolgreichen Messung der digitalen Transformation steht die Frage, ob die gewünschte Veränderung auch erreicht wird. Hierfür braucht es zuerst ein normatives Zielbild. Dieses dient als Orientierung und Richtungsgeberin. Reflexionsmodelle können dabei als Grundlage dienen, um dieses Zielbild zu gestalten oder zu schärfen. Wenn die Richtung festgelegt wurde, geht es darum, deren Erreichung zu messen. Hierfür sollte auf Basis des Zielbilds ein Fokus gewählt werden, der sich daran ausrichtet, wo die Organisation bzw. die Mitarbeitenden den grössten Veränderungsbedarf haben. Anschließend muss analysiert werden, welche Hindernisse bestehen, damit Organisation bzw. Mitarbeitende diese Veränderung gehen können. Auf dieser Basis werden dann Wirkungsziele festgelegt. Diese fokussieren sich auf das „Outcome“ einer Massnahme anstatt auf Input oder Output-Faktoren. Bei Wirkungszielen ist im besten Fall die Kennzahl identisch mit der Problemlösung (bspw. Erhöhung der Kundenzufriedenheit um 15 %). Diese Wirkungsziele helfen dann, in Lean Design Sprints Massnahmen iterativ zur Veränderung zu entwickeln und auf Erfolg zu testen. Sobald das fokussierte „Problem“ angemessen gelöst ist, kann ein neuer Fokus vom Zielbild abgeleitet werden.

Tab. 4 Lösungsansätze zur Entwicklung digitaler Kompetenzen (Krapf, 2019e)

Schwierigkeiten	Mögliche Lösungsansätze
Ca. 55 % können digitale Tools nicht effizient und effektiv nutzen	■ Nach Zielgruppe analysieren, welche digitalen Tools zentral für die Leistungserstellung sind und dafür spezifische Lösungen finden ■ Superuser, Champions o. ä. in der Linie nutzen, um Kurzausbildungen zu skalieren ■ Learning Nuggets kuratieren und auf einer Plattform zur Verfügung stellen ■ Besuch in Teamsitzungen anbieten, um entsprechende Tools und deren Anwendung vorzustellen
Ca. 70 % haben keinen Vorgesetzten als Vorbild bei der Nutzung von digitalen Tools	■ Führungskräfte durch regelmässige Information sensibilisieren (E-Mail, Events, Intranet) ■ Gute Beispiele unternehmensweit verbreiten (Success Stories) ■ Team-Workshops, in denen sich das Team gemeinsam darauf einigt, wie welche Tools genutzt werden sollen
Ca. 30 % haben digitale Tools, welche die Arbeit optimal unterstützen	■ Sicherstellen, dass regelmässig neue Tools gesichtet und ausprobiert werden (bspw. zentrale Rolle) ■ Gemeinsam mit der IT eine Lösung finden, wie hilfreiche Tools schneller in der Organisation eingeführt werden können ■ Erleichterter Zugang zu frei zugänglichen digitalen Tools (bspw. Trello, Wunderlist etc.)
Ca. 15 % nutzen stets die neusten digitalen Tools	■ Organisation muss die entsprechende Infrastruktur bieten (vgl. Lösungen oben) ■ IT und HR arbeiten Hand in Hand, um bei der Ausrollung von neuen digitalen Tools die Mitarbeitenden nachhaltig zu befähigen ■ Kontinuierliche Entwicklung in den wichtigsten digitalen Tools je Zielgruppe (vgl. Lösungen oben)
Ca. 25 % haben die Möglichkeit mit digitalen Tools zu experimentieren	■ Sicherstellen, dass die nötige Infrastruktur vorhanden ist (vgl. Lösungen oben) ■ Kuration von und Information über Tools, mit denen experimentiert werden könnte ■ Neue Tools werden regelmässig vorgestellt (bspw. in Brown-Bag Session o. ä.)
Ca. 25 % finden bei mangelhaften digitalen Tools schnell und einfach eine Lösung	■ Dies ist Teil der effizienten und effektiven Nutzung jedes digitalen Tools (vgl. Lösungen oben)

Literatur

- Capgemini. (2019). Digital culture. <https://www.capgemini.com/service/invent/people-and-organization/digital-culture/>. Zugegriffen am 23.06.2019.
- Daepf, U. (2017). SkillChange Digitale Transformation. Welche (neuen) Kompetenzen benötigen die Mitarbeitenden der Schweizerischen Post im Zuge der Digitalen Transformation. unveröffentlichte Bachelorarbeit, Universität St. Gallen.
- Ferrari, A. (2012). *Digital competence in practice: An analysis of frameworks*. JRC technical reports. Publications Office of the European Union.
- Ferrari, A., Punie, Y., & Brečko, B. N. (2013). *DIGCOMP: A framework for developing and understanding digital competence in Europe*. JRC scientific and policy reports. Publications Office.
- Knapp, J., Zeratsky, J., & Kowitz, B. (2017). *Sprint. Wie man in nur fünf Tagen Ideen testet und Probleme löst* (2. Aufl.). REDLINE.
- Krapf, J. (2016b). Generatives Kompetenzmanagement zur Digitalen Transformation. <https://pt.slideshare.net/JoelKrapf/generatives-kompetenzmanagement-zur-digitalen-transformation-62952121>. Zugegriffen am 06.04.2017.
- Krapf, J. (2017). Agilität als Antwort auf die Digitale Transformation. *Synergie – Fachmagazin für Digitalisierung in der Lehre*, 3, 36–37.
- Krapf, J. (2018). Eine kurze Anleitung, wie digitale Transformation gemessen werden kann. <https://joel-krapf.com/2018/04/29/eine-kurze-anleitung-wie-digitale-transformation-gemessen-werden-kann/>. Zugegriffen am 25.06.2019.
- Krapf, J. (2019c). Agile culture check. <https://joel-krapf.com/2019/02/03/einen-raschen-einblick-in-die-agilitaet-der-organisation-agile-culture-check/>. Zugegriffen am 25.06.2019.
- Krapf, J. (2019d). Digital fitness check. <https://joel-krapf.com/digital-fitness-check-dfc/>. Zugegriffen am 25.06.2019.
- Krapf, J. (2019e). 13 konkrete Massnahmen wie die Entwicklung digitaler Kompetenzen nicht mehr an den digitalen Tools scheitert. <https://joel-krapf.com/2019/01/20/13-konkrete-massnahmen-wie-die-entwicklung-digitaler-kompetenzen-nicht-mehr-an-den-digitalen-tools-scheitert/>. Zugegriffen am 25.06.2019.
- Lewrick, M., Link, P., & Leifer, L. (2017). *Das Design Thinking Playbook*. Franz Vahlen.
- Little, J. (2014). *Lean change management: Innovative practices for managing organizational change*. Happy Melly Express.
- Meier, C. (2016). Digitale Transformation und L&D. Beitrag zum ZGP Symposium am 02.11.2016 in Zürich. <https://www.scilblog.ch/blog/2016/11/10/digitale-transformation-und-ld-beitrag-zum-zgp-symposium-am-02-11-2016-in-zuerich/>. Zugegriffen am 24.06.2017.
- MIT Sloan. (2019). 5 building blocks of digital transformation. <https://mitsloan.mit.edu/ideas-made-to-matter/5-building-blocks-digital-transformation>. Zugegriffen am 02.02.2021.
- Mozilla. (2016). Web Literacy 2.0. <http://mozilla.github.io/content/web-lit-whitepaper/#21st-century-skills>. Zugegriffen am 29.04.2016.
- Ries, E. (2011). *The lean startup*. Penguin Books.
- Seufert, S. (2017). Digitale Kompetenzen. Erste Ergebnisse im Projekt „DigiCompToTeach“. <https://www.scil-blog.ch/blog/2017/06/22/digitale-kompetenzen-erste-ergebnisse-im-projekt-digicomptoteach/>. Zugegriffen am 24.06.2017.

Uebernicket, F., Brenner, W., Naef, T., Pukall, B., & Schindlholzer, B. (2015). *Design Thinking. Das Handbuch*. Frankfurter Allgemeine Buch.

World Economic Forum. (2016). *New vision for education: Fostering social and emotional learning through technology*. WEF.

Identität – die Währung der Netzwerkgesellschaft. Eine medialitätsökonomische Perspektive

Yannick Palim Gotthardt

1 Intro: Lost in inspirational quotes

*Lebe deine Leidenschaft!
Stay true to yourself!
Geld ist nicht alles was zählt!*

Sich frei machen von Neoliberalismus und Turbokapitalismus. Nicht länger einen Beruf erleiden und stattdessen in wahrer Berufung Erfüllung finden. Nicht mehr durch Geld regiert oder durch Arbeit gesteuert werden ...

Sehnsüchte wie diese sind der Stoff aus dem *Inspirational Quotes* und *Instagram Captions* gemacht werden. Ästhetisch mag man diese Allgemeinplätze als *volkstümlich* oder *mainstream* belächeln. Aber selbst die Kritik an ihnen beweist nur, welch umfassenden Raum Glücksvorstellungen des *Sich-selbst-Seins* in der Breite der Gesellschaft eingenommen haben. In der einen oder anderen Form finden sich derartige *Selbsterfüllungs-Clichés* in praktisch allen sozialen Milieus wieder (Tokumitsu, 2015).

Wir leben in einer Welt, in der alles (wirklich alles – von der Zahnbürste bis zum Klopapier) Sinn stiften muss¹. *Schöne* Werbung, wie sie in der in der Werbeindustrie der *Generation Jung von Matt* üblich war, gilt heute als oberflächlich, unauthentisch und uninte-

¹Wie uns die prototypischen Fachartikel des *purpose driven marketing* erklären. Siehe bspw. Scales (2019).

Y. P. Gotthardt (✉)
Average 2042 GmbH, Berlin, Deutschland
E-Mail: gotthardt@average.media

ressant. Jede Kommunikation, die nicht *purpose driven* ist, ist schlechte Kommunikation. Warum war das vor einigen Jahrzehnten noch egal? Benötigten die Menschen damals weniger Sinn, Authentizität und Tiefe?

Im Marketing gilt als Beleg für den Generationenwandel, dass heute 50 % der Befragte der Generation Z über sich selbst sagen, sie seien bereit, mehr für Produkte zu bezahlen, die mit ihrem individuellen Image als Person übereinstimmen. In der Generation der Baby-Boomer waren es noch 25 % (Diaz, 2018). Spannend daran: es handelt sich dabei um Selbsteinschätzungen der Befragten. Produkte nicht mehr nach ihrem *Nutzwert* zu bewerten, sondern nach ihrem *Imagewert*, scheint soziale Stigmata zu verlieren.

Sind junge Menschen oberflächlicher (*superficial*)? Oder ist diese Entwicklung im Gegenteil Ausdruck einer ethischen Haltung von Reflektionsvermögen und Bewusstsein (*wholeness*)? Vielleicht ist der Shift vom Nutzwert zum Imagewert keine *Einstellungsfrage*, sondern schlicht ein pragmatischer Ausdruck davon, dass der rationale Nutzen (*der Nutzwert*) der Dinge seinen Zweck für ein geglücktes Leben verliert. Die Dinge *funktionieren* einfach. Im Kontrast dazu werden das Sich-selbst-Sein und die Frage nach dem Image vielleicht deshalb immer wichtiger, weil sie immer problematischer werden (Identität *funktioniert* nicht mehr). *Sich-selbst-Sein* und *Selbsterfüllung* sind offenbar im wahren Sinne des Wortes *Mangelware*.

Doch wenn wir uns mittlerweile alle auf das gemeinsame Ziel einigen können (*Sich-selbst-Sein*), warum ist das Leben in der Gegenwart dann nicht schon längst zum *never ending motivational Monday* der Selbstverwirklichung geworden?

These dieses Textes ist: dieser Zustand ist schon längst eingetreten. Er bahnt sich derzeit seinen Weg von der *Spitze des Diskurses* und den gesellschaftlichen Eliten in die *Breite*². Wir haben diesen Zustand nur noch bemerkt, weil wir nicht erwartet haben, dass er mit neuen Gefühlen der Unzulänglichkeit einhergeht, weil wir die Welt nach der *Arbeit* und dem *Regime des Geldes*, intuitiv für einen paradiesischen Zustand gehalten haben und nicht ein neues Nachfolgeregime der *Selbsterfüllung*. Auch die *Ökonomie der Selbsterfüllung* ist eine Ökonomie, die Mangel verwaltet.

Im 20. Jahrhundert musste *der Arbeiter* über seine Identität (bzw. seinen Sinn, Arbeiter zu sein) keine Auskunft geben – sie war stabil, verlässlich und unzweifelhaft. Heute ist die Lage weniger klar.

Wir sind mittlerweile frei, unserem Leben unseren eigenen Sinn zu geben, Lebensmittelpunkt, Beruf und Partner frei zu wählen. Diese Freiheit hat aber auch weitreichende unerwünschte Nebeneffekte. So wird beispielsweise der allgemeine kollektive Sinn entwertet. *Kollektiver Sinn*, das bedeutet *Mittelklassewagen*, *Reihenhaus* und *Kleinfamilie*. Es bedeutet *Arbeiter sein*, *Linker sein*, es bedeutet aber auch *sprachlich-rationale Logik*, *Wissenschaft*. All diese bisher unhinterfragten Gesetze des Sozialen rücken plötzlich in den Raum der zu diskutierenden Identitäten (die der Einzelne annehmen oder ablehnen kann).

Die *Gesellschaft der Selbstverwirklichung* ist seit Jahrzehnten auf dem Vormarsch. Sie verdrängt mit großen Schritten die bisherige. Geld, Arbeit, Arbeiter und Kapitalist werden

² *Spitze* und *Breite* sind dabei auf den *sozialen Status* bezogen.

bald Vergangenheit sein. Die Industriegesellschaft des 20. Jahrhunderts war geprägt von Arbeit. Arbeit war anstrengend, Selbstverwirklichung ist es jedoch auch. Sie ist sogar so anstrengend, dass wir dazu neigen, sie für nichts anderes als Arbeit zu halten. Denn um eine Leidenschaft bis zur Selbsterfüllung zu verfolgen, muss man erstmal eine Leidenschaft entwickeln (wer hat das schon). Allein der Mangel aus Leidenschaften und Lebenszielen lässt ein neues soziales Gefälle entstehen – ähnlich dem Industriekapitalismus. Was passiert schließlich mit dem sozialen Status all jener, die nicht das Glück einer Leidenschaft haben? Was, wenn man zwar seine Leidenschaft findet, in diesem Feld allerdings kein besonderes Können entwickelt? Was, wenn man einfach keine Ziele hat im Leben – wie soll man sich das selbst *erfüllen*?

Diesen Fragen geht der folgende Text nach. Er nimmt sich dafür fünf Buzzwords der Gesellschaft der Digitalisierung an: *Identity*, *Content*, *Influencer*, *Hashtags* und *Network*. Diese Begriffe sind typische Überschriften aus Marketing-Branchenmagazinen. Sie kreisen rund um das Feld der einleitend erwähnten Sinnsprüche und Instagram-Captions zum Problem der *Selbsterfüllung*. Wie so viele Buzzwords tragen sie in ihrem Kern ein nicht zu vernachlässigendes Erklärungspotenzial. Ziel ist es daher, diese fünf Buzzwords *radikal ernst* zu nehmen – als Werte-, Begriffs- und Gefühlswelten, die geeignet sind, den ehemals unverhandelbaren Grundkonsens des Sozialen neu zu verorten.

1. *Identity* statt Arbeit.
2. *Content* statt Geld und Rationalität.
3. *Influencer* statt Kapitalisten und Arbeiter.
4. *Hashtags* statt Massenmedien.
5. *Network* statt Masse.

2 **Netzwerkgesellschaft, die Gesellschaft hinter der Rationalität**

Ist es wirklich nötig, die sozialen und medialen Paradigmen der Moderne in Frage zu stellen und durch Buzzwords zu ersetzen? Die Antwort auf diese Frage hängt – überspitzt gesagt – davon ab, ob man das Internet für eher wichtig hält, oder eher hofft, der Spuk wäre bald wieder vorbei.

Ist die *Digitalisierung* ein Gesellschaftswandel oder *nur* ein Medienwandel? Hat sich die moderne Industriegesellschaft der Massenmedien das Internet angeeignet oder hat sich das Internet die moderne Gesellschaft der Massenmedien angeeignet? Sind also all die neuen *Epochenbegriffe* von der *Netzwerkgesellschaft* oder der *Gesellschaft der Digitalisierung* zur Beschreibung der Gegenwart notwendig neue Epochenbegriffe oder Marketing-Gags?

Falls man die Digitalisierung (nur) als letzte große Entwicklung der Moderne einordnet, ist es schlüssig, die Gegenwart als Spät-Moderne zu bezeichnen – also als einen Spätzustand der Gesellschaftsordnung der Moderne. Das würde bedeuten: Es gelten auch wei-

terhin noch die Machtgefüge der Moderne. Wir müssten dann beispielsweise die bürgerliche Privatsphäre als eine Fortsetzung des Briefgeheimnisses ansehen und auch im Internet vor *dem (Kontroll-)Staat* schützen. Brexit und Trump könnte man als irrationale Betriebsunfälle der bürgerlichen Demokratie verstehen. Schuld wären eventuell einzelne Akteure wie *Cambridge Analytica* (Voigt, 2018), russische oder chinesische Hacker, die unsere demokratischen Entscheidungsprozesse manipulieren. Um unsere Gesellschaft *gesund* zu halten, wäre es dann wichtig, Kindern und Jugendlichen den *kritischen Umgang mit dem Internet* und *Fake News* zu lehren. Im Sinne dieser moralischen Paradigmen könnten wir dann zu Einschätzungen kommen wie: *Den jungen Menschen liegt nicht mehr so viel an der EU, weil sie die Weltkriege nicht mehr erlebt haben.* Oder: *Die Alten fällen irrationale Brexit-Entscheidungen, weil sie den Populismus im Netz nicht verstehen.* In diesem Sinne könnten dann medienpolitische Konsequenzen folgen, wie: *Wir benötigen dringend ein Urheberrecht, das auch in Zeiten des Internets sicherstellt, dass werkschaffende Künstler Tantiemen erhalten, sobald jemand deren Werk konsumiert, vervielfältigt oder bearbeitet.* Oder: *Wir müssen auch weiterhin die Massen der Arbeiter, den Paketboten etc., davor schützen durch die Mächtigen und die Kapitalisten via Massenmedien manipuliert/ausgebeutet oder durch Automatisierung abgeschafft zu werden.*

All diese Perspektiven speisen sich aus der Ansicht das Netzwerk müsse in die moderne Gesellschaft integriert werden. Diese Perspektive muss man nicht zwingend teilen. Man könnte auch meinen:

Die Struktur der nächsten Gesellschaft ist nicht mehr die funktionale Differenzierung, sondern das Netzwerk. An die Stelle der sachlichen Rationalitäten treten heterogene Spannungen, an die Stelle der Vernunft das Kalkül, an die Stelle der Wiederholung die Varianz. (Baecker, 2018, S. 26)

Die Versionsnummer 4.0 beschreibt für Dirk Baecker die *Gesellschaft der elektronischen Medien* und nicht *die elektronischen Medien* selbst (ebd., S. 14). Das klingt zunächst selbstverständlich, gerät aber in Debatten rund um *die Digitalisierung* oft aus dem Blick. Diskussionen großer Medienhäuser, von Unternehmen und der Publizistik-Wissenschaft³ beschränken sich nach wie vor häufig auf *Symptome* der Digitalisierung unter Schlagworten wie *IoT*, *Cloud*, oder *Rationalisierungsdruck in den Redaktionen*, etc.

In der Ökonomie der Netzwerkgesellschaft werden jedoch ganz neue Werte getauscht, die sich von denen der bürgerlichen Gesellschaft so grundsätzlich unterscheiden wie Glasperlen von Gold, oder Image und Nutzwert. Die Gesellschaften vor und nach der Digitalisierung nutzen unterschiedliche soziale Währungssysteme, auf Basis unterschiedlicher Wertesysteme, auf Basis unterschiedlicher Gesellschaftsordnungen. Geld, Beruf, Mittelklassewagen und Reihenhaus lassen sich nicht aliquot gegen Selbstfindung und Identität tauschen.

³Als nur ein prominentes Beispiel einer Kommunikationswissenschaft, die sich zwar mit der Netzwerkgesellschaft beschäftigt, dabei aber die Paradigmen der Gesellschaft der Massenmedien nicht hinterfragt, vgl. z. B.: Hasebrink und Domeyer (2010).

Baecker (2018) betont, dass sich Netzwerke (und damit die Netzwerkgesellschaft) nicht rational abbilden lassen – wie es für die bürgerliche Gesellschaft der Massenmedien zumindest *noch eher* der Fall war. Nicht mehr individuelle rationale Nutzenkalküle seien entscheidend, sondern Netzwerkeffekte. Somit stellt die neue Gesellschaft das Wahrheits-/Glaubensmodell der Moderne insgesamt in Frage. Rationale Industrieprozesse sind hilfreich auf dem Weg zum Mittelklassewagen und zum Reihenhauses, aber wenig hilfreich dabei, sich eine erfüllende Netzwerkidentität zu kuratieren. Die Gesellschaft kommt langsam zur Überzeugung, dass sprachlich-rationale Logik eben auch nur ein Denk- und Glaubensmodell unter anderen ist – genau wie Religion im Zeitalter davor zwar hilfreich für eine bestimmte Gesellschaftsordnung war, jedoch nicht unbedingt für die nachfolgende Gesellschaft und keinesfalls so universell oder zeitlos gültig, wie man damals annahm.

Der Gedanke, dass *Rationalität* nicht *Wahrheit* ist, dass also (stark vereinfacht) *richtig sprechen über die Kuh* nicht *die Kuh* ist, beschäftigt die Erkenntnistheorie nicht erst seit dem Aufkommen des Konstruktivismus. Was mit der Digitalisierung einhergeht, ist, dass nun zum ersten Mal die Breite der Gesellschaft beginnt, am Realitätsprinzip zu zweifeln⁴? Baudrillard (1978) beschreibt in *Agonie des Realen* schon vor über 40 Jahren eine Gesellschaft, in der *das Territorium der Karte* nicht mehr vorgelagert ist. Es braucht also keine *Kuh* mehr, um über die *Kuh* zu sprechen. Das *Darüber-Sprechen* genügt der Gesellschaft bzw. dem Wirtschaftskreislauf. Die *Kuh* muss nicht existieren, um Wert zu erzeugen, solange wir rund um sie Kommunikation zirkulieren lassen können. Demnach brauchte es beispielsweise auch keinen realen *Kampf der Arbeiter gegen das Kapital* mehr (wie er noch in der Frühzeit des Kapitalismus *real* war). Das *Darüber-Sprechen* und das *Damit-Identitäten-und-Image-Aktualisieren* genügt schon. Die politische Simulation dieser Konflikte reichte völlig aus, um die Gesellschaft in einem stabilen *Kräftegleichgewicht* zu halten, um Politik zu betreiben und dem Leben einen Sinn zu geben. Die Abstraktion verhält sich nicht mehr wie eine Karte oder ein Spiegel oder ein Territorium zu ihrem symbolischen Abbild, sie erzeugt *Reales ohne Ursprung* – sogenanntes *Hyperreales* (ebd.). Was wird nun mit einer Gesellschaft, in der nicht mehr nur eine Hand voll Erkenntnistheoretiker am Realitätsprinzip verzweifeln und in der auch *die Oma* findet, dass die Bilder des zweiten Irak-Kriegs ja nicht die Wirklichkeit seien?

Das Ende der Rationalität und der *Wirklichkeit* in der Breite der Bevölkerung mag dramatisch klingen, weil wir unter dem Paradigma aufwachsen, dass nur eine rationale Aussage eine legitime Aussage sein kann und alle andere entweder Kunst oder Psychose sein. Gleichzeitig folgt die soziale Umwelt immer weniger rationalen Mustern. Man könnte auch einfach davon ausgehen, dass das Ende der Rationalität eben der Weg in die Hyperrealität des Netzwerks ist.

Für Baudrillard durchläuft ein Bild (oder eben ein Medieninhalt) von der der Repräsentation zur Simulation (also bis zum Zustand der Hyperrealität) folgende Phasen:

⁴Zum Zweifel der Philosophie und Erkenntnistheorie an rational-logischer Argumentation und zur Möglichkeit, dass auch diese nur ein mögliches rhetorisches System zum Immunisieren von Meinungen, neben anderen Systeme sein kann (Mitterer, 2001).

- *es ist Reflex tiefer liegender Realität;*
- *es maskiert und denaturiert eine tiefer liegende Realität;*
- *es maskiert eine Abwesenheit einer tiefer liegenden Realität;*
- *es verweist auf keine Realität: es ist sein eigenes Simulakrum* (Baudrillard, 1978, S. 15).

Mit dieser Idee ist er nicht allein. Peter Sloterdijk hatte Jahrzehnte später eine sehr ähnliche Assoziation. Er beschreibt in diesem Sinne folgende Hauptsätze der *Ikonodynamik*:

- *Jede Abbildung vermehrt das Seiende.*
- *Die Abbildung bewirkt die Entleerung des Seienden ins Bild und führt zum Wärmetod der Wiedergabe.*
- *Was einmal auf der Bildstufe angekommen ist, kann nicht mehr ins Reale zurückgeführt werden.*
- *Sobald nur noch Bilder von Bildern erzeugt werden können, ist das Reale in den Bildern aufgegangen.*
- *Die Sorge um den möglichen Rest des Realen ist keine reale Sorge* (Sloterdijk n. Gumbrecht, 2013, S. 22).

Diese Perspektive findet sich wieder in Andreas Reckwitz' zuletzt oft zitierter „Gesellschaft der Singularitäten“ von 2017. Darin beschreibt er eine Welt die Industrieproduktion, deren Ideologie und deren Medieninhalte gegen den Kulturkapitalismus, gegen Symbolproduktion und Kulturgüter eintauscht (Reckwitz, 2017).

Produkte zu kaufen, die keinen Nutzen haben, nur *Image*, wäre demnach keine Mangel an Haltung, oder Oberflächlichkeit, sondern Reaktion auf eine neue gesellschaftliche Realität. Das Glück zu finden und sich selbst sein könnte vor allem auch darum so schwer und problematisch geworden sein, weil überhaupt nicht mehr klar ist, welche moralische Substanz Identität in einer simulierten Welt überhaupt noch haben kann.

Unsere (rund um das Paradigma des Rationalen gestrickten) Kultur- und Sozialprozesse haben vermutlich in den letzten Jahren ihr Ablaufdatum erreicht.

3 Eine Gesellschaft ohne bürgerliche Öffentlichkeit

Seit Baudrillards späten 1970er-Jahren ließ sich für weitere 30–40 Jahre lang eine im weitesten Sinn moderne Gesellschaft durch die *Simulation bürgerlicher Öffentlichkeit* und *politischer Repräsentation* aufrechterhalten. Irgendwann wurden die Leere und die Sinnlücken im System aber immer schwerer zu übersehen. Sich in den 1980er- und 1990er-Jahren noch wie in den 1920er-Jahren als Arbeiter zu fühlen, wurde immer schwerer. In den 2000er- und 2010er-Jahren wurde es immer unmöglicher.

Zu den moralischen Narrativen des 20. Jahrhunderts gehörten Sätze über: *die Verteidigung der öffentlichen und privaten Sphäre gegen die Kontrollmacht*, oder Mutmaßungen über *die Massenmedien, die die Massen manipulieren*, oder Sympathie mit *den Arbeitern*,

die durch Kapitalisten ausgebeutet werden, etc. Blicken wir mit der Haltung dieser Narrative auf das 21. Jahrhundert, dann sehen wir an allen Ecken: *Neoliberalismus*, *Turbokapitalismus*, *Akzeleration der Moderne*, etc. Es fällt schwer entlang der Kategorien der Moderne nicht am 21. Jahrhundert zu verzweifeln.

Man könnte diese Perspektive aber auch zu Gunsten neuer Kategorien wechseln. Man könnte beispielsweise ebenso gut auf die Netzwerkgesellschaft blicken und vermuten: Wenn es eine Zeit vor der Rationalität gab (wie beispielsweise das Zeitalter der Religionen und der Stammesgesellschaften), dann könnte es doch auch eine Zeit nach der Rationalität geben. Falls es eine Zeit vor der bürgerlichen Öffentlichkeit der Massenmedien gab, wird es wohl eine Zeit nach der bürgerlichen Öffentlichkeit der Massenmedien geben können. Falls es eine Zeit vor dem Kapitalismus/Neoliberalismus gab, wird es eine Zeit nach dem Kapitalismus/Neoliberalismus geben können, etc., pp. All das klingt ebenso *logisch* wie unvorstellbar. Doch vielleicht ist es nicht nur vorstellbar, sondern tritt im Zuge der Digitalisierung in Form der Netzwerkgesellschaft bereits ein. Vielleicht wurde der Sozialismus eben gerade aus dem Tod des Sozialen geboren, wie die Religion aus dem Tod Gottes (Baudrillard, 2010, S. 42). Vielleicht haben *die Massen die Eliten* besiegt und wir haben es nur nicht erkannt, weil sich dadurch die Referenzgrößen unserer Beobachtung auflösten.

4 Das Soziale nach dem Ende des Sozialen

Grundkonstanten des Sozialen ist das Aushandeln von Status/Anerkennung und Sinn. Diese Aushandlungen können entlang von Geld, Arbeit als Werten (Währungen) der Industriegesellschaft stattfinden oder eben in der nach-industriellen Gesellschaft entlang von Werten (Währungen) wie Sich-selbst, besonders sein, oder interessant sein. In der nach-industriellen bzw. der Netzwerkgesellschaft stellt sich dann beispielsweise nicht mehr so sehr die soziale Frage: *über wie viel Geld, oder Fähigkeit verfügt eine Person*, sondern *über wie viel Identität oder individuelle Sinnorientierung verfügt eine Person?* Auch Sinn und Identitätsbausteine lassen sich schließen handeln oder tauschen. Schlussendlich waren auch Geld, gute Arbeit, ein Mittelklassewagen und ein Reihenhaus nie Selbstzweck, sondern Mittel zum Zweck. Man benötigte sie um Status/Anerkennung, Sinn und Trieb-/Lusterfüllung zu erfahren. Nicht die Knappheit von Geld, guter Arbeit, Mittelklassewagen oder Reihenhäusern hat schlussendlich die Ökonomie angetrieben, sondern die Knappheit des *Glücks* gegen das man gegen sie eintauschen konnte. Sobald sich Geld, Arbeit, Mittelklassewagen und Reihenhaus nicht mehr gegen im sozialen Raum gegen Status/Anerkennung, Sinn und Trieb-/Lusterfüllung eintauschen lassen, werden sie entwertet – sie verlieren ihren sozialen Zweck. Denn sobald Geld, Arbeit, Mittelklassewagen und Reihenhäuser für alle zur Verfügung stehen, ist keine soziale Differenzierung zwischen all den Eigentümern von Geld, Arbeit, Mittelklassewagen und Reihenhäusern mehr möglich.

Falls also Geld, gute Arbeit, Mittelklassewagen und Reihenhäuser als ökonomische Währungen ersetzt werden durch Selbsterfüllung, Selbstbewusstsein und Identität, entledigen wir uns damit nicht der Ökonomie selbst. Die Ökonomie dreht sich dann immer

noch um Status/Anerkennung, Sinn und Trieb-/Lusterfüllung – diese Güter bleiben auch *in times of self-fulfillment* knappe Güter (Reckwitz, 2019).

Diese eher ökonomische Perspektive lässt sich verknüpfen mit einer eher medientheoretischen Perspektive. Denn es ist vermutlich kein Zufall, dass die Wende weg von den Werten der Arbeits-/Geld-/Industriegesellschaft, hin zur *Gesellschaft der Selbstverwirklichung* zeitlich zusammen fällt mit der Wende von der *Gesellschaft der Massenmedien*, hin zur *Netzwerkgesellschaft* (Baecker, 2018).

Wenn wir aus medientheoretischer Perspektive die nächste Gesellschaft *die Netzwerkgesellschaft* (ebd.) nennen und die bisherige *die bürgerliche Gesellschaft der Massenmedien* (Habermas, 2001), dann können wir derzeit feststellen, dass sich beide bei allen Unterschieden natürlich auch gemeinsame Grundkonstanten teilen. Ökonomisch entstehen auch in einer *Netzwerkgesellschaft der Selbstverwirklichung* (also einer Gesellschaft in der beispielsweise Identität gehandelt wird) soziale Gefälle und Hierarchien, die denen der Arbeits-/Geld-/Industriegesellschaft (also einer *Gesellschaft der mehr oder weniger Kapitalstarken*) ähneln. Diese sozialen Hierarchien beziehen nur auf andere Werte- und Währungssysteme und diese unterschiedlichen Bezugssysteme benötigen andere Aus Handlungsformate (Netzwerk statt Massenmedium).

Man sollte daher den Gesellschaftswandel entlang beider Perspektiven denken (entlang der medialen und die ökonomischen) und entlang ihrer sozialen Schnittstellen beschreiben. In Ermangelung eines besseren Begriffs, nennen wir dies eine *medialitätsökonomische Perspektive*. *Medienökonomie* untersucht meist, wie die knappen Güter Informationen, Unterhaltung oder die Verbreitung von Werbebotschaften in Massenmedien produziert, verteilt und konsumiert werden. Sie untersucht zwar auch, welche ökonomischen Strukturen, Abhängigkeiten und Wechselwirkungen ganz allgemein im gesamten Kommunikations- und Informationssystem einer Gesellschaft wirksam werden, wird aber landläufig doch eher auf einzelne Institutionen und Akteure bezogen (Dreiskämper, 2013, S. 360 f.). Daher hilft evtl. die Unterscheidung zur Medialitätsökonomie als Metaebene der sozialen Transaktion.

Angenommen die Gesellschaft der Massenmedien wird abgelöst durch die Netzwerkgesellschaft, dann würde das für die Medienökonomie – als die Ökonomie der Massenmedien (Altmeppen & Karmasin, 2003, S. 7 f.) – vermutlich bedeuten, dass sie sich zu einer Netzwerkökonomie wandeln müsste. Ein Zustand der *Netzwerkgesellschaft* würde bedeuten, dass das Kommunikations- und Informationssystem sich nicht mehr primär um klassische Massenmedien organisiert und damit nicht mehr vor allem eine Ökonomie der Medien als journalistische Institutionen ist (Saxer, 1998, S. 54) – die man sich bildlich vorstellen kann, als große Häuser voller *Journalisten*. Die *Medialitätsökonomie der Netzwerkgesellschaft* wäre eine Ökonomie der Netzwerkeffekte und der Akteure im Netz anstatt Journalisten, Rezipienten, Redaktionen und Vertriebskanäle. Diese Ökonomie der Netzwerke wäre eine Folge eines allgemeineren sozialen Wandels (zumindest westlicher Gesellschaften) weg von der Arbeits-/Geld-/Industriegesellschaft, hin zur Gesellschaft der Selbstverwirklichung. Oder in anderen Worten: Wenn die Gesellschaft der Massenmedien dem Austausch von Geld, guter Arbeit, Mittelklassewagen und Reihenhäusern

diente, dann dient die Netzwerkgesellschaft dem Austausch von Selbsterfüllung, Selbstbewusstsein und Identitäten.

Wenn sich eine Medialitätsökonomie der Selbsterfüllungs- und Netzwerkgesellschaft ähnliche Fragen stellt, wie die bisherige Medienökonomie der Industriegesellschaft der Massenmedien, dann fragt sie sich zum Beispiel: Welche Art der Kommunikation und Information erzeugen Nachfrage, weil sie *sozialen Wert* produziert? Wie werden diese *Werte* geschaffen, ausgetauscht, auf- oder abgewertet? Was motiviert die Akteure?

Das alles müsste erfragt werden und indem gleichzeitig die Paradigmen der Moderne wie *bürgerliche Öffentlichkeit, öffentliche vs. private Sphäre, Macht* und die Rolle des *Geldes, Kapital, Politik, Massenmedien, Ideologie und Rationalität* auf den Prüfstand gestellt werden. Das heisst man müsste auf eine Paradigmatik verzichten, die alles soziale Handeln reflexhaft erklären mit Geld als Kapital, oder Ideologie und Rationalität als Sinnstifter.

All diese *Metazweifel* sind in den Gesellschaftswissenschaften schon seit den 70er-Jahren gestreut worden (beispielsweise durch Jürgen Habermas, Jean Baudrillard oder Pierre Bourdieu) und in den vergangenen gut zehn Jahren werden sie auch auf die Netzwerkgesellschaft angewendet (beispielsweise durch Heinz Bude, Dirk Baecker oder Andreas Reckwitz). Doch in der Publizistik- und Kommunikationswissenschaft (als Wissenschaft der Institutionen der Massenmedien des 19. und 20. Jahrhunderts und damit auch in deren Unterdisziplin der Medienökonomie) sind derartige Zweifel an den Paradigmen der bürgerlichen Gesellschaft der Massenmedien nur teilweise angekommen. Diese Wissenschaftsfelder erklären den Wandel der Netzwerkgesellschaft gerne mit den sozialen Werten/Währungen der bürgerlichen Gesellschaft der Massenmedien und unterstellen den Akteuren der Netzwerkgesellschaft damit auch die Motive des 20. Jahrhunderts.

In Sinn der eingangs erwähnten *Sinnsprüche, Inspirational Quotes* und *Buzzwords der Digitalisierung* schlagen die folgenden Abschnitte eine Hand voll neuer Paradigmen vor. Betrachtete man diese nicht mehr aus Sicht des 20. Jahrhunderts, dann können sie anstatt *Krankheitssymptomen der Netzwerkgesellschaft* auch so etwas wie ihre Nachfolgeparadigmen der Moderne sein.

5 (Network-)Identity statt Arbeit

(Network-)Identity meint genau jene oft beschriebene Identität, die sich der moderne *Prosumer* durch harte Arbeit der *Self-Curation*, also durch Bruchstücke aus (Pop)kulturen *erarbeitet* (Taylor, 2014). Sie ersetzt Geld und Arbeit, sie benötigt aber ebenfalls konstantes Engagement. Sie löst die *Rollenidentitäten* wie *den Arbeiter* oder *den Bürgerlichen* des 20. Jahrhunderts ab. (Network-)Identity entzieht damit dem Arbeiter seine Identitäts-, und damit auch Existenz-Grundlage⁵. *Identity ist die neue Arbeit* würde nicht nur

⁵ Ohne kollektive Identitäten wie die des Arbeiters macht es auch keinen Sinn mehr, wenn politische Wettbewerber versuchen geschlossene soziale Gruppen also eben diese kollektiven Identitäten zu *repräsentieren*. Für die Demokratie ist das ein Problem. Soziale Konflikte um *Arbeit und Lohn* sowie

bedeuten: *das aufkommende Self-Branding in den sozialen Medien ist für uns alle ein recht anstrengender Trend aber auch immer ein nettes Bargespräch*, sondern eher: *die grundsätzliche Problemzone seit Karl Marx (mit der Arbeitskraft im Zentrum aller sozialen/demokratischen Überlegungen) wird abgelöst durch ‚Sich-selbst-Sein‘*. (Network-) Identity ersetzt Arbeit als die wichtigste Ressource, die der ehemalige Arbeiter der Gesellschaft anbieten kann, um sie gegen andere Ressourcen (wie beispielsweise Status/Anerkennung, Sinn und Trieb-/Lusterfüllung, aber auch ganz schlicht: Nahrung, Kleidung, Wohnung, etc.) einzutauschen.

Auch (Network-)Identities wollen erarbeitet werden. Zumindest verursachen sie *Emotional Labour* bzw. Stress. Jene, denen sie fehlen, haben dem Wirtschaftskreislauf wenig anzubieten. Sich selbst zu werden, ist anstrengend.

Vor kurzem war man von der Angst beherrscht, den anderen zu gleichen und sich in der Menge zu verlieren. Angst vor der Konformität, Besessenheit von der Differenz. Wir brauchen eine Lösung, die uns davor bewahrt, den anderen zu gleichen. Heute geht es darum, lediglich sich selbst zu gleichen. (Baudrillard, 1994, S. 32)

Der Vorwurf, die Menschen bewältigen diesen Stress der Gegenwart mit dem Konsum von sinnlosen Gütern, wäre ein Vorwurf aus der Perspektive der untergehenden bürgerlichen Gesellschaft der Massenmedien. Für den *Arbeiter* stifteten Statusgüter (ein Haus, Auto, etc.) Status/Anerkennung, Sinn und Trieb-/Lusterfüllung, für den Menschen in der Netzwerkgesellschaft stiften Identitätsgüter Status/Anerkennung, Sinn und Trieb-/Lusterfüllung. Im engeren Sinne handelt es sich in beiden Fällen um Kulturgüter (falls man *Kultur* als allgemeines Forum der Aushandlung sozialer Prinzipien versteht, wäre auch ein Reihenhaus, ein Mittelklassewagen und ein Pauschalurlaub Kultur⁶). Um Identität zu kuratieren benötigen wir in der Medialitätsökonomie nun allerdings verstärkt einen möglichst großen Fundus (ein Netzwerk) an schnell drehenden intangiblen Kulturgütern

deren Aushandlung über *bürgerliche Demokratie* werden obsolet und bislang hat keiner der Versuche gefruchtet, eine ähnlich attraktive Nachfolge-Gruppenidentität zu konstruieren. Paradigmatisch dafür ist der Untergang der Sozialdemokratie.

⁶Für Siegfried J. Schmidt bezeichnet *Kultur* das Forum, in dem sich unsere Gesellschaft einen normativen Rahmen gibt. Kultur ist demnach *grundlegende Prinzip der Selbstorganisation und der operationalen Geschlossenheit allen Lebens, Denkens und Kommunizierens* (Schmidt, Siegfried J. (2004): *Unternehmenskultur. Die Grundlage für den wirtschaftlichen Erfolg von Unternehmen*, S.100).

Schmidt meint: *Welche Kategorien mit welchen anderen in welcher Weise verbunden und bewertet werden, das regelt das ‚Kulturprogramm‘ einer Gesellschaft [...] Wirklichkeitsmodelle und Kulturprogramme bilden also einen sich gegenseitig konstituierenden Wirkungszusammenhang, auf den alle Handlungen und Kommunikationen von Aktanten in einer Gesellschaft Bezug nehmen, um eine gesellschaftlich akzeptable Sinnorientierung zu gewinnen* (ebd., S.15 f.). Kulturprogramme legitimieren und stabilisieren demnach Wirklichkeitsmodelle, aber auch die inhaltliche, emotionale und moralische Bezugnahme auf Wissens- und Wirklichkeitsmodelle werden auf diese Weise gesellschaftlich bestimmt. Dieser Kulturbegriff ist wesentlich weiter als das engere Verständnis von Kultur als Gütern der Kulturproduktion (Popkultur, Hochkultur, Internetkultur, Mode, etc.).

(Kunst/Popkultur, Memes, Postings, Mode, individuellen Lifestylehaltungen wie – vegan, Fitness, travel, etc.). Denn anstelle einer Hand voll normierter kollektiver Identitäten, sind es heute zahllose kulturelle Identitätsbausteine (kulturelle Güter im engeren Sinn), die den ökonomischen Kreislauf der Medialitätsökonomie antreiben. Man könnte sagen, es ist *Content*, der unsere Gesellschaft antreibt.

6 (Identity-)Content statt Geld und Rationalität

The content of society das sind die *Inhalte* aber auch der *Zustand* unserer Gesellschaft. Beides messen wir in der Netzwerkgesellschaft weniger an Geld und Kapital und eher an Vermögen an Content. (Identity-)Content meint dabei mehr als eine Flut ungesehener Marketing-Erzählungen. Content soll kein umgangssprachliches Schimpfwort sein, kein Wort für Marketing- und Informationsmüll, der das Prädikat *Kunst* oder das Prädikat *Journalismus* verfehlt⁷. Content, das sind *Identity-Building-Blocks*, kulturelle Assets, die das Netzwerk produziert und konsumiert, sie bilden die Bausteine menschlicher Identitäten nach dem Ende der Ideologien. (Network-)Identities setzen sich aus Content zusammen. Schlussendlich sind sie es, worauf sich Kunst und/oder Journalismus beziehen (nicht anders herum). Content ersetzt im 21. Jahrhundert Ideologien und Geld (die zentralen Sinn-System des 20. Jahrhunderts). Er ist der Brennstoff der Gesellschaft. Nicht mehr Geld regiert die Welt, sondern Content. Ebenso wie Geld unterliegt er allerdings einer Inflation. Der Content von gestern ist morgen nur noch die Hälfte Wert (zumindest solange Contentproduktion das ökonomische Hauptziel des Sozialen ist).

Andreas Reckwitz (2017) hat das *Ende des Industriekapitalismus* und den Beginn des *Kulturkapitalismus* ausgerufen. Die sozial angepasste Persönlichkeit des Industriezeitalters (mit Pauschalurlaub, Einfamilienhaus und Mittelklassewagen) habe sich demnach weitgehend erledigt. Heute ginge es um *Singularisierung* also die Aneignung von Eigenkomplexität. Diese Entwicklung sei eine Antwort auf das wachsende gesellschaftliche Sinn- und Motivationsproblem in der Spät-Moderne. In anderen Worten: die *Standard-Identitäten* des 20. Jahrhunderts (Links-Rechts, Sozialist, Kapitalist, etc.) haben ihre Relevanz verloren und damit auch die *Standard-Güter*, die diese Identitäten konsumierten. Heute will man nicht mehr Ingenieur werden, sondern auf die Kunstuni, trägt (ironisch) eine Trucker-Cap, spricht auch als bildungsbürgerlicher Jugendlicher migrantischen Akzent. Ein Standard-Reihenhaus und Mittelklassewagen passen nicht zu diesen Identitäten. Ganz allgemein gibt die Perfektion der Massen- und Industriegüter keine Befriedigung mehr. Sie macht kein Sinnangebot mehr⁸.

⁷ Ganz abgesehen davon, dass die Felder *Journalismus* und *Kunst* derzeit vielmehr eine Abwertung erfahren als *Content* (wenn sie nicht Content sind).

⁸ In diesem Sinne geht es der Werbung heute darum, Güter *besonders* zu machen und zu *kulturalisieren*, während es die Werbung der 80er-Jahre noch oft zum Ziel hatte, Konsumgüter *schön* und *attraktiv* (möglichst *perfekt*) zu machen.

War der moderne Mensch (der 1950er-Jahre) noch Produzent seiner Realität, verdiente sich sozialen Status durch Geld und verortete sich über seine Ideologie, so ist das Individuum der Netzwerkgesellschaft Kurator seiner Identität, verdient sich Status durch die *kreative* Verwertung seiner wie auch immer gearteten finanziellen Ausgangssituation in Kultur.

In welcher handelsfähigen Form werden diese Kulturalisierungs- und Singularisierungsprozesse ausgetauscht? In Form von (Identity-)Content. Content sind die ideelle/kulturellen Waren der Dienstleistungsgesellschaft, die die physischen Werkstücke der Industriegesellschaft ablösen.

Content zu produzieren und zu distribuieren, ist die *Arbeit* der *Symbolanalysten* – für Dirk Baecker ein Begriff, der die Überkategorie für die häufigste Tätigkeitsform der nächsten Gesellschaft benennen soll. Symbolanalysten gehen demnach den in Zukunft in der Sozialhierarchie am höchsten stehenden Tätigkeiten nach. Nachdem die alte (industrielle) Ordnung der Unternehmenskultur nicht mehr gelte, sieht Baecker die zukünftige Arbeitswelt dreigeteilt in:

- 1) *Routinearbeit (ehemals Schwerarbeit der industriellen Produktion) steht unter dem Zeichen abnehmender Bedeutung und sinkender Löhne*
- 2) *Die persönliche Dienstleistung hat ihre Zukunft erst noch vor sich (Gastgewerbe, Kranken- und Altenpflege, Einzelhandel und Verkauf) – neuer Verhaltenstypus des gefälligen, hilfreichen, freundlichen, animierenden Verhaltens, wenn die Launen der Kunden am Nullpunkt sind (bsp. Starbucks?)*
- 3) *Tätigkeiten der Problemidentifizierung, der Problembewältigung und des Handels mit Problemen (Werbung, Architekten, Schriftsteller, Wissenschaftler – alles was mit der Manipulation von Daten und Symbolen zu tun hat). (Baecker, 1994, S. 90 f.)*

Die Kategorie der Symbolanalysten hat demnach keine Vorgesetzten und Untergebenen mehr, sondern nur mehr Partner in verschiedenen Abhängigkeitsverhältnissen. Man könnte die erfolgreichen unter ihnen auch *Influencer* nennen.

7 Influencer statt Kapitalisten und Arbeiter

Die Freiheit wird heute nicht mehr, wie noch in der *Disziplinargesellschaft*, durch staatliche Mächte eingeschränkt, sondern durch Selbstoptimierung ausgebeutet. Neoliberalismus sei ein „sehr effizientes, ja intelligentes System, die Freiheit selbst auszubeuten“ beschrieb Byung-Chul Han (2010, S. 20) diese Entwicklung. Nicht mehr *das System* diszipliniert das Individuum, sondern das Individuum kontrolliert sich selbst. Nicht mehr *Geworfenheit* in eine bestimmte hierarchische soziale Position in der Gesellschaft, sondern das Gefühl der *Gewordenheit* des ständigen *Werden-Müssens* ist dominant. Aus der Möglichkeit alles werden zu können, entsteht der Zwang auch alles werden zu müssen. Als *unternehmerische Einzelne* der *Generation Berlin*, wie sie der Soziologe Heinz Bude bezeichnet, leben wir mit der Last der ständigen Selbstvermarktung und -optimierung.

Diese Entwicklung geht Hand in Hand mit den Selbstverwirklichungs- und Kreativitätszwängen der Globalisierung, Digitalisierung und Vernetzung⁹.

Was von ganz unterschiedlichen Standpunkten aus beklagt wird, ist das wachsende Missverhältnis zwischen sozialen Rechten und individuellen Optionen konstatierte Heinz Bude (2001, S. 20) der *Neuen Bundesrepublik Gerhard Schröders*.

Im 20. Jahrhundert charakterisiert demnach eine Mischung aus Massenloyalität und Wachstumsdynamik in Deutschland die Voraussetzung für Produktivitätssteigerungen und Wohlstand der Arbeitnehmergesellschaft. Als das Konzept der sozialversicherungspflichtigen Arbeit jedoch nicht mehr in der Lage war, das Volumen der tatsächlich geleisteten und zur allgemeinen Wertschöpfung beitragenden gesellschaftlichen Arbeit zu identifizieren, verlor der Begriff der *Arbeitnehmergesellschaft* seinen Bezug zur wirklichen Welt (ebd.).

Damit gibt Bude einen Einordnungsrahmen, der beispielsweise nachvollziehbar macht, wie sich junge leistungsfähige gut ausgebildete Menschen gegen die Rentenversicherung wenden, wie sich Arbeitnehmer von Gewerkschaften nicht mehr vertreten fühlen und Arbeitgeber nicht mehr von den Arbeitgebervertretungen.

Wo das Bildungssystem einst Benachteiligungen von Hause aus ausglich, scheint es heute die Talentierten zu Entmutigen. Da stellt sich schon die Frage nach dem Nutzen prinzipieller Anrechte, denen keine aktuellen Chancen entsprechen (Bude, 2001, S. 20).

Das war der Status Quo um 2001. Danach – könnte man nun sagen – kam das Internet und schuf die Struktur der Gesellschaft nach der Arbeitnehmergesellschaft. *Influencer sind die neuen Kapitalisten* bedeutet dementsprechend nicht: *Influencer-Marketing ist der letzte Schrei – aber zum Glück flaut der Trend bereits ab*. Der Influencer ist nicht nur Kapitalist, sondern vereint Kapital und Arbeit in einer Person. Er ist Symbolanalyst, -produzent, und sozusagen *Symbolkapitalist*. Er ist also auch der befreite Arbeiter, der endlich die Dividende seiner Arbeit selbst abschöpft.

Den Arbeitsmodus des Influencers bezeichnet Marketingsprech als *always in beta*, bzw. mit Deleuze:

⁹Der Moderator und Szene-Philosoph Armen Avanessian meinte über diesen Umstand: Der Neoliberalismus beschleunige sich ständig, die Linke strebe aber immer nach Entschleunigung und verliere daher den Anschluss an den Neoliberalismus. Seine These der Akzeleration: Die Linke müsse sich selbst beschleunigen (Akkelerieren), um es mit dem Neoliberalismus aufnehmen zu können und ihn so zu überwinden. Das ist natürlich kein nützlicher Gedanke. Neoliberalismus ist schließlich nicht irgendwelches Kapital in irgendwelchen falschen Händen, sondern die Beschleunigung, Digitalisierung, Virtualisierung und Dezentralisierung von Macht selbst – also die Selbstausbeutung der Massen (bzw. des Netzwerks) durch die Massen (bzw. das Netzwerk) und der Arbeiter (bzw. die Influencer) durch die Arbeiter (bzw. Influencer). Eine Linke, die versucht durch Beschleunigung wettbewerbsfähig mit dem stets schnelleren und druckvolleren Kapitalismus zu werden, um diesen zu überwinden ist (wenn man die Begriffe unbedingt verwenden will) selbst nichts anderes als neoliberal.

Vgl. Avanessian, Armen et al. (2013): #Akkeleration.

In den Disziplinargesellschaft hörte man nie auf anzufangen (von der Schule in die Kaserne, von der Kaserne in die Fabrik), während man in den Kontrollgesellschaften nie mit irgendetwas fertig wird: Unternehmen, Weiterbildung, Dienstleistung sind metastabile und koexistente Zustände ein und der selben Modulation ... (Gilles Deleuze, 1993, S. 257).

Für die eigene Freiheit und die eigene Unterdrückung, ist er jetzt selbst zuständig. Der Unterdrücker der Massen sind jetzt die Massen selbst. Der Unterdrücker des Individuums ist das (selbstbefähigte) Individuum¹⁰. Die klassischen Kontrollmilieus der Moderne (Familie, Schule, Armee, Unternehmen) haben ihren Schrecken und ihre Macht verloren – der Arbeitsmarkt ist schon lange von einem angebotsgetriebenen Markt zu einem nachfrageorientierten Markt geworden – selbst die Armee ist eher familienfreundlicher Arbeitgeber als Kontrollmacht. Die Macht liegt nicht mehr bei den Führungskräften der immer schwächer werdenden Institutionen, sondern bei den Massen. Man könnte auch sagen, die Macht ist von den Eliten ins System gewandert, bzw. zu den Menschen selbst. Sie sind aber auch das Objekt ihrer Machtausübung geworden. Selbst auf die einfache prekär wirtschaftende selbstständige Frisörin auf dem Land oder den Freelance-Paketbooten übt nicht der dämonische Vorgesetzte den größten Druck aus, sondern die Gesellschaft, also die Summe der Frisörinnen, die zu wenig Kinder bekommen und damit die Sozialsysteme – also die Frisörin prekarisieren. Das heißt, den wirtschaftlichen Druck machen wir uns selbst. Den moralischen/Status Druck machen wir uns ebenfalls selbst.

Die Kehrseite des Endes der Eliten ist: Plötzlich sind wir alle selbst an unseren Leben schuld.

Neoliberalismus ist heute nicht mehr irgendwelches Kapital in irgendwelchen Händen, sondern die Beschleunigung, Digitalisierung, Virtualisierung und Dezentralisierung von Macht durch die Netzwerke (ehem. Massen) selbst. Der Versuch, die *Arbeiter, Sozialisten und Unterprivilegierten dieser Welt* durch Beschleunigung wettbewerbsfähig mit dem stets schnelleren und druckvolleren Kapitalismus zu machen, um diesen zu überwinden, wäre dementsprechend selbst Neoliberalismus.

Beileibe nicht alle Influencer sind *wirklich* influential – so wie auch nicht alle ehemaligen Arbeiter *wirklich* produktiv waren. Was zählt, ist eher die Richtung/Intention, bzw. kulturelle Aufladung des Begriffs. *Der Arbeiter* wurde als produktiv verstanden (unabhängig davon, ob der einzelne Angestellte wirklich war oder nicht). Sein Selbstverständnis war es, *sich hoch zu arbeiten*. Heute ist die Intention *des* Influencers, ein zentraler Knotenpunkt im Netz zu werden (unabhängig davon, ob der einzelne Online-Akteur *wirklich* einflussreich ist). Vielleicht war früher nicht jeder Arbeiter produktiv, aber er wollte und sollte es sein. Vielleicht ist heute nicht jeder Influencer einflussreich, aber er will und sollte es sein.

Influencer sind diejenigen, die *Identity-Building-Blocks* also *Content* anbieten können, die so relevant sind, dass sie (zum Beispiel in sozialen Netzwerken) zu zentralen Knotenpunkten im Netzwerk werden. Menschen (also andere Influencer) folgen dem Content ei-

¹⁰ Hintergrund ist der Wandel von der Disziplinargesellschaft nach Foucault zur Kontrollgesellschaft nach Deleuze. Vgl. Deleuze, Gilles (1993): Unterhandlungen.

nes Influencers, weil er für sie eine relevante Quelle der *Self-Curation* ihrer Identität bieten. Jan Böhmermann oder Alice Weidel sind Influencer, aber auch ein CEO mit kleinem aber relevantem E-Mail-Newsletter. Die Qualität der Kontakte kann die Masse der Kontakte aufwiegen. Oft mögen die Kapitalisten des 20. Jahrhunderts auch erfolgreiche Influencer geworden sein. Der Unterschied ist: Er ist es nicht länger dank seines Eigentums an Produktionsmitteln, sondern dank seiner Content-Angebote und Netzwerk-Verknüpfungen. Die Zahl der Follower ist dabei nicht entscheidend – die Struktur des Austausches ist es.

Ob in einem hinteren ländlichen Winkel der Gesellschaft noch irgendwo ein reicher Industrieller vergangener Tage mehr „Geld auf dem Konto“ und ein „größeres Anwesen“ hat, wird immer weniger relevant. Sozialer Status wird neu geordnet nach Publizität durch Content. Der Influencer ist immer eingeklinkt in den Stream, er tritt kurz hervor, liefert episodisch einen Sinnbaustein/Content ab, den er sich irgendwo im Stream aus anderen Teilen zusammenkuratiert hat, dann taucht zurück ab in den Stream. Natürlich gibt es auch nach wie vor *Medieninstitutionen*, das wäre z. B. ein Jan Böhmermann bei dem zahlreiche Content-Creators diesen Prozess stellvertretend für seine Influencer-Marke produzieren.

Damit übernehmen Influencer Teile der ehemaligen Aufgaben der Massenmedien, bzw. der Redakteure: Sie produzieren und aktualisieren Identitätsbausteine, Texte, Bilder und Narrative. Ob sie allerdings ganze Diskurs-Agenden setzen, also die großen gesellschaftlichen Debatten anstoßen, ist zumindest fragwürdig. Vermutlich ist auch hier *die Macht* ins System (bzw. ins Netzwerk) gewandert.

8 Hashtags statt Massenmedien

Die Kommunikation (also der Austausch) der *Kultur*¹¹ der Industriemoderne (Arbeit, Geld, und kollektive Identitäten, also standardisierte Mittelstandsidentitäten) wurden reguliert durch standardisierte Mittelstandsinstitutionen – den Massenmedien. In einer Gesellschaft in der es im Grunde zwei Hauptidentitäten gab (Links/Arbeiter und Mitte/Rechts/Bürgerlich) war das einfach möglich (durch linke und mitte/rechte Medieninstitutionen). In einer Welt, in der vor allem individuelle Identitäts-Bausteine (Content) verhandelt werden, geraten diese starren Institutionen an die Grenzen ihrer Leistungsfähigkeit.

Für die *Masse* ließ sich im 20. Jahrhundert die Verteilung geschlossener, standardisierter Ideologiebausteine über Massenmedien gut organisieren. Aber das individuelle Kuratieren von (*Identity*-)Content benötigt eher die Struktur eines Netzwerks (also eine Vielzahl möglicher Quellen und Identity-Building-Blocks). *Die eine Arbeiterzeitung* oder *die Tagesschau* waren sicher leistungsstark im Standardisieren von Sinn, sind aber eher ungeeignet für die Self-Curation von (*Identity*-)Content. In dem Moment, in dem ein Identity-Building-Block Massenware wird, fällt der Inflation zum Opfer. Gut genug für die Massen der Massenmedien ist der dann evtl. noch, aber nicht mehr wertvoll genug für den Influen-

¹¹ An dieser Stelle wieder verwendet als allgemeiner Begriff des Forums gesellschaftlicher Aushandlung nach Siegfried J. Schmidt.

cer des Netzwerks. Das ist auf der Ebene sozialen Sinns tendenziell schlecht für den zukünftigen sozialen Status der Massenmedien. Den noch so ausdifferenzierten *special taste* Inhalt finden wir meist über Hashtags, nie in der Tagesschau und selten in den Special Interest Auskopplungen institutionalisierter Medienhäuser.

Ein weiteres (alltägliches) Beispiel dafür, wie immer mehr Funktionen der Massenmedien durch das Netzwerk übernommen oder kompensiert werden, ist die Funktion des Agenda-Settings. Die These *Hashtags sind die neuen Massenmedien* kann man – neben der Dimension der Sinnstiftung – auch darauf beziehen, dass die Agenda-Setting-Funktion der Massenmedien ins Netzwerk gewandert ist. Der Begriff *Hashtag* ist dabei ein Platzhalter. Technisch sind es derzeit oft Hashtags, die diese Agenden sichtbar machen (bspw. #Metoo oder #Brexit). In anderen Fällen sind kulturelle Entwicklungen aber umfassender als einzelne Hashtags (bspw. @realDonaldTrump oder die aktuellen Debatten zum Klimawandel, die verschiedene Themen/Agenden/Hashtags umfassen).

So könnte man beispielsweise den Begriff *#Lügenpresse* als umgangssprachliche Bezeichnung für eine recht unumstrittene Feststellung der Kommunikationswissenschaft interpretieren: dass alle Nachrichten Konstruktionen von Wirklichkeit sind und nicht Wahrheit (Bentele, 1993). Evtl. hat sich dieses Wissen über die Jahrzehnte schlicht *bis zu den Massen* durchgesetzt (bzw. *im Netzwerk verbreitet*). Vielleicht enttäuschen uns nicht abwechselnd Junge und dann Alte mit „irrationalen“ politischen Fehlentscheidungen – evtl. ist die Irrationalität schlicht die „richtige Wahl“ für die Netzwerkgesellschaft.

Identität ohne Sinn. Bzw. Sinn, der nicht rational ist, Spektakel, Narrative, etc.

All diese Schlagworte klingen nach der Zeit vor der Aufklärung, nach Religion, Gott, Glauben, Stammesgesellschaft, Gladiatoren und griechischer Antike.

Wenn wir das Internet nicht nur als Medienkanal betrachten, sondern die Netzwerkgesellschaft als Nachfolgestruktur der bürgerlichen Öffentlichkeit, dann ist das Internet eher die Infrastruktur und zentrale Institution der Nachfolgeepoche (der Post-Moderne). Das könnte bedeuten, dass Medien und Medialität der Netzwerkgesellschaft nicht mehr vor allem dazu dienen, *Qualitätsjournalismus* (also kulturelle und politische Aushandlungsprozesse) für die bürgerliche Gesellschaft herzustellen (wenn es die bürgerliche Gesellschaft, ihre Ideologien und ihre Identitäten nicht mehr gibt). Es könnte bedeuten, dass Brexit, @realDonaldTrump, AfD, 9/11, #FridaysforFuture und #Metoo keine *Systemunfälle* sind – sondern *das neue System*. Vermutlich lösen sie als temporäre Diskursplattformen die stabilen/langfristigen Institutionen (Parteien, NGOs, Medientitel, etc.) ab und übernehmen deren Funktion, Kultur zu verhandeln und zu tauschen.

#Metoo, #AfD oder @realDonaldTrump sind nicht in den Massenmedien *entstanden*, sondern im Netz, teilweise wurden sie von den Massenmedien als dankbaren Zweitverwerter weitergeführt, zeitweise haben sie die Massenmedien vor sich her getrieben. Jedenfalls kontrollieren nicht mehr die Medien die Massen, sondern die Massen (bzw. ihre Nachfolgestruktur der Netzwerke) die Medien (Baudrillard, 2010).

9 Netzwerk statt Masse

Die Eliten sind besiegt, die Revolution hat gewonnen, Trump ist Präsident. Die Revolution war schleichend, die Massen sind jetzt an der Macht, sie haben sich im Prozess allerdings zum Netzwerk gewandelt.

Einerseits bedeutet *Netzwerk ist die neue Masse* etwas heute schon Selbstverständliches: Die alte Macht durch den Zugriff auf die Massen (bzw. der Zugriff auf Massenmedien), wurde abgelöst durch relevante Schnittstelle im Netzwerk (zum Beispiel die Position des Influencers). Aber *Netzwerk* ist nicht das gleiche wie *Masse*. Es gibt heute beispielsweise weit mehr Influencer, als es früher Massenmedien gab. Im Vergleich zur Masse ist das Netzwerk nicht willenlos. Es wird nicht kontrolliert durch die *Eliten* (früher den Kapitalisten, heute den Influencer), es kontrolliert die Eliten (früher den Kapitalisten, heute den Influencer).

In „Im Schatten der schweigenden Mehrheit oder das Ende des Sozialen“ erläutert Jean Baudrillard (2010), wie der Begriff der Masse sein Erklärungspotenzial verliert. Demnach war *die Masse* immer eine Fiktion. Ebenso wie die Macht immer keinen Willen oder rationalen Geist hatte, gab es *die Massen* nur als analytischen Begriff und nicht wirklich als konsistente Gruppe. Trotzdem hatte der Begriff im Zeitalter der Massenmedien Erklärungspotenzial. Wenn beispielsweise Politiker behaupteten, Teile der Massen zu repräsentieren, dann ließ sich das durch Wahlergebnisse plausibilisieren. Wenn die Massen samstagsabends „*Wetten, dass ...*“ ansahen, schlug sich das in Marktanteilen nieder. Es gab vielleicht die geschlossene Masse der Arbeiter so nie – aber immerhin gab es Millionen Menschen, die glaubten, dass sie eine Masse wären und die sich als Arbeiter beschrieben. In einer Gegenwart aber, in der sich niemand mehr für *Masse* hält, ist selbst die Diskursfiktion der Masse tot. In Zeiten der Fragmentierung und Singularisierung von Identitäten, Produkten und Medieninhalten verliert der Begriff seine Aussagekraft. Wenn Menschen mehrheitlich Brexit oder Trump wählen, dann steht dahinter aber keine politische Idee oder Identität mehr. Politik- und Mediensysteme produzieren keine Bedeutung für die Massen mehr, sondern nur noch Zeichen, hinter denen kein Sinn mehr steht – im besten Fall *Content*. Auch aus dieser Perspektive wird klar: es am Ende der Gesellschaft der Massenmedien muss eine *Sinnlücke* ein Vakuum oder zumindest Mangel an sozialer Bedeutung entstanden sein. Es war kein geschlossener sozialer Sinn mehr möglich. Ergo: Identitätsverlust, der mit neuen Identity-Building-Blocks wieder aufgebaut werden muss. Das hat direkte Konsequenzen für den Absatz von Produkten. Baudrillard meint, dass es bis 1929 reichte, einfach mehr Ware zu erzeugen – die Nachfrage sei dann von alleine gekommen. Später sei die Nachfrage eingebrochen – sie musste durch *Sinnproduktion*¹² wieder geweckt. Die Nachfrage nach Sinn schien unendlich gegeben. Nun [am Ende der Moderne] brach die Nachfrage nach [bürgerlichem] Sinn ebenfalls ein. Was die *nachbaudrillardsche Netzwerkgesellschaft* also produziert, ist nicht mehr *moderner rationaler*

¹²Hier verstanden als *bürgerlichen Sinn nach dem Schema der Ideologien des 20. Jahrhunderts*.

Sinn, der bürgerliche Ideologien nährt, sondern (*Identity-*)*Content*, der eher schnell brennbarem Material (Geld) gleicht als einer geschlossenen ideellen Heimat für die Massen.

10 Was bleibt und was kommt in der Kommunikationspraxis?

Die ökonomischen und medialen Kategorien der Moderne: Arbeit, Geld, Rationalität, bürgerliche Öffentlichkeit, Masse, etc. sind nicht mehr die Kategorien, mithilfe derer sich die Zirkulation von Bedeutung, Information, also Kommunikation oder das Entstehen und Verhandeln von sozialen Status noch schlüssig erklären lässt. Identity, Content, Influencer, Hashtags und Netzwerk bieten wesentlich hilfreichere Schablonen der Einordnung. Die Entwicklungen der Gegenwart, erscheinen weniger verwirrend, wenn man sie nicht mehr mit den Paradigmen der Vor-Epoche zu erklären versucht. Eine lose Aneinanderreihung einiger Einordnungen aktueller Phänomene in diesem Sinn:

Das Revival der Repräsentation

Es gab eine Zeit vor der bürgerlichen Öffentlichkeit – die repräsentative Öffentlichkeit. Die Zeit also vor dem Buchdruck, dem etablierten Bürgertum, in der es im Unterschied zur (Medien-)Moderne kein Bewusstsein dafür gab, welche *Meinung die Massen haben*. Repräsentative Öffentlichkeit bedeutete, der königliche Hofstaat repräsentierte Öffentlichkeit, was der König gegessen hat und wie er sich fühlte war Öffentlichkeit. Das berichteten auch frühe Zeitungen (neben beispielsweise den Handelsnachrichten der Fugger, aus denen sich erst langsam im Kaffeehaus das kollektive Gefühl bürgerliche Öffentlichkeit bildete).

Derzeit erleben wir einen Shift zurück zur Repräsentation. Wir beschäftigen und nicht damit, was der König gegessen hat, sondern was die Netzwerkgesellschaft fühlt, wie sie sich kleidet, welche Selfie-Filter sie benutzt, welche Memes sie kreiert, wie es dem Influencer geht. Die Nachfolger der Masse (das Netzwerk) repräsentiert sich selbst in seiner Vielheit. Die Funktion der Massenmedien (Gruppenidentitäten zu repräsentieren) wird nicht mehr benötigt, wenn ihr Bezugsobjekt (ihre Öffentlichkeit fehlt).

Das Verwelken der Privatsphäre und der kritischen Öffentlichkeit

Plötzlich kämpfen wir seit dem Internet um den Schutz unserer Privatsphäre und die kritische Öffentlichkeit scheint bedrohter denn je. Warum?

Habermas erklärte die Einführung der Trennung zwischen öffentlicher und privater Sphäre mit dem Schaffen von Schutzräumen für die Interessen des Bürgertums (die bürgerliche Öffentlichkeit und die bürgerliche Familie) gegenüber dem Adel. Später hat sich die Privatsphäre als praktisch erwiesen, um das Individuum weiterhin vor dem Zugriff der Disziplinarmächte des Staates (Bildungseinrichtungen, Militär, Verwaltung, etc.) zu schützen. In der *netzwerkrepräsentativen Öffentlichkeit* hat das keinen Zweck mehr.

Hashtags als Agenda-Setter

#Metoo, #Fridaysforfuture, #Lügenpresse und #Brexit für mehr oder weniger rationale Hysterie zu halten ist ein Urteil auf Basis von Rationalität¹³. Sie sind nicht zu vergleichen mit bürgerlichen Ideologien (links vs. rechts), die die Paradigmen der Massenmedien bildeten. Sie bilden jeweils Dächer unter denen Identity-Building-Blocks produziert werden. Ohne Ideologie und ideologische Masse bleibt nur noch Identity – und die will möglichst fragmentiert sein.

Vermutlich darf man diese Hashtag-Diskursdächer auch nicht mit dem Verlauf der ehemaligen Medienagenden vergleichen. Sie führen nicht zu *Revolutionen der Massen* auf Basis von Ideologien¹⁴. Sie sind eher zu verstehen als *ethische Güter* – als Diskursräume, die Platz bieten für Identity-Building-Blocks. Sie werden nicht mehr zentral gesteuert, sondern zeigen temporäre Häufung bzw. Cluster von Netzwerkidentitäten und Gefühlen an.

Ende der Rationalität aus Pragmatismus

Vielleicht hat es *einen rationalen Willen der Massen* nie gegeben. Wenn Millionen Menschen über Jahrhunderte an einer Hand voll Kollektividentitäten ‚schleifen‘ (wie *der Arbeiter oder der Bürgerliche*), dann entsteht in dieser Kanonisierung ein in sich extrem kohärentes (ugs. *logisches*) geschlossenes Identitätsnarrativ. Wenn jeder (Influencer) Autor seiner eigenen Privatidentität ist (zudem noch mit Fokus auf *Besonderheit*, also leichter Abweichung von einem bisher geschlossenen und schlüssigen Konzept), dann schleichen sich hier mehr als ein paar Flüchtigkeitsfehler ein – dann lässt einen sprachlich-rationale Logik als Maßstab der Erklärung dafür, welche Akteure und Aktionen im Netzwerk ökonomisch funktionieren, eher verzweifeln. Was es jedoch zweifellos immer häufiger gibt, sind Netzwerkeffekte.

Reales ohne Ursprung (Baudrillard, 1978)

Content ohne Autor und ohne Ziel. Nicht eine Hand voll einflussreicher Künstler definiert die Bildsprache und -ästhetik einer Epoche, sondern der Stream. Nächstes Jahr sehen die Instagram-Posts anders aus als dieses Jahr – und zwar alle. Die Tonalität des Journalismus und der Werbung verschiebt sich – und das ohne den Einfluss des einen einflussreichen Feuilletonisten. Alles *zufällige Mutationen* in der Evolution des Netzwerks. Nichts davon zählt in den Aufbau eines Kanons unserer Epoche ein.

Kunst wird Content

Rudolf Burger beschrieb in seiner Antrittrede als Rektor der Wiener Universität für angewandte Kunst 1996 einen Bruch in der gesellschaftlichen Funktion der Kunstproduktion

¹³ *Mehr oder weniger* – aus Perspektive der Massenmedien, je nachdem wie gut sie sich ideologisch in das bürgerliche Wertegerüst der Massenmedien einordnen lassen.

¹⁴ Mit dem Ende der Massen ist für Baudrillard ohnehin die Revolution unmöglich geworden. Vgl. Baudrillard, Jean (2010): Im Schatten der schweigenden Mehrheit oder das Ende des Sozialen.

im letzten Viertel des 20. Jahrhunderts. Alles läuft demnach auf eine Vermischung der kulturellen Produktionspraktiken heraus. Kunst transzendiert demnach Kultur nicht mehr. Sie hat ihr progressiven Kritikpotenzial schon lange abgegeben. Für Bürger stopft Kunst nur noch die Sinnlöcher, die die Politik in der späten Moderne nicht mehr zu stopfen vermag.

Kunst in postmodernen Zeiten ist, wie schon in religiösvormodernen, das Zentrum des Betriebs der Kultur, bestenfalls ihrer Emergenz, nicht der Ort ihrer Überschreitung (Burger, 1996, S. 3)

Konvergenz der Contentgattungen (Kunst, Werbung, Journalismus, etc.)

Kunst, Journalismus, Werbung, vermischen sich immer mehr zu einem einzigen Konglomerat der Content-Produktion für das Netzwerk. Kunst transzendiert nicht mehr, Journalismus normiert nicht mehr. Kunst und Journalismus folgen der Normierung, die jetzt in der Netzwerkgesellschaft durch die Netzwerkgesellschaft passiert. Sie selektieren und strukturieren weiterhin den Diskurs und liefern im besten Fall (Identity-)Content. Sie liefern nur eben keinen Ausblick auf die Zukunft mehr, sie folgen der Gegenwart.

Umkehr der Verwertungskette und Konvergenz der Wirklichkeitsmodell

Die Verwertungskette von Diskursen, Meinungen, der Rationalität, der Identitäten, der Kultur und der kulturellen Felder hatte in der Moderne eine andere Richtung. Sie war – kurz gesagt – elitär. Künstler und Theoretiker gestalteten und dachten *vor* Journalisten und Politiker übersetzen in die Breite, Massenmedien verbreiteten und Massen *saugten auf*. Heute startet Entwicklung im Kollektiv – im Netzwerk. Politiker und Journalisten folgen und sammeln wiederkehrende Muster und Handlung des Netzwerks; am Ende der Nahrungskette stehen Künstler und Theoretiker und *dokumentieren* das Geschehen in den alten bekannten Formaten der Moderne. Hat die Avantgarde des zum Ende der Monarchien in Europa noch das Lebensgefühl der Massen in den folgenden Jahrzehnten vorweggenommen, so ist die heutige Auseinandersetzung des Medienkünstlers mit dem *Gefühl der Selbstoptimierung im Netz* (o. ä.) nur noch das Echo einer Entwicklung, die bereits in der Breite stattgefunden hat. Die Jutetasche von der Biennale Venedig ist in den meisten Jahren noch der wertigste Content der Großveranstaltung.

Situationspotenziale statt Prozess-Modellierung und -Optimierung

In „Über die Wirksamkeit“ beschrieb Francois Jullien (1999) den Unterschied zwischen der europäischen und der asiatischen Perspektive auf *Wirksamkeit* am Beispiel des Krieges, jenes Typus von Ereignis also, das sich auch in der Hochzeit der Moderne kaum in das Korsett der rationalen Optimierung zwängen ließ. Der preußische General Clausewitz fand den Begriff *Friktion* um das zu bestimmen, was den Krieg in der Praxis vom Modellzustand abbringt (z. B. Feigheit der Soldaten). In China dagegen hätte man sich eher auf das Situationspotenzial gestützt, hat der Situation kein Werden-Müssen aufzwin-

gen wollen und die Logik des Ablaufs vor die Logik des Modellierens gestellt, dadurch war weniger modellieren nötig, dafür mehr reagieren (Jullien, 1999, S. 28 ff.). Eine Praxis, die sehr an das Arbeiten und Werden *im Stream des Netzwerks* erinnert. Statt wie noch in der industriellen Moderne zu versuchen, den industriellen Prozess zu optimieren, macht man das Beste aus dem, was man hat. Vor allem aber gilt es Kräfte und Ressourcen nicht linear über langfristige standardisierte Prozess zu verteilen, sondern auf den richtigen Momenten zu allozieren (oder in anderen Worten: Das richtige Meme oder der richtige Stunt, zur richtigen Zeit hat wesentlich mehr Aufmerksamkeitswert als die konsequente Redaktions-, Werbe- oder Pressearbeit).

Literatur

- Altmeppen, K., & Karmasin, M. (2003). *Grundlagen der Medienökonomie: Kommunikations- und Medienwissenschaft, Wirtschaftswissenschaft*. Westdeutscher Verlag.
- Baecker, D. (1994). *Postheroisches Management: ein Vademecum*. Merve.
- Baecker, D. (2018). *4.0 oder Die Lücke die der Rechner lässt*. Merve.
- Baudrillard, J. (1978). *Agonie des Realen*. Merve.
- Baudrillard, J. (1994). *Das Andere Selbst*. Passagen.
- Baudrillard, J. (2010). *Im Schatten der schweigenden Mehrheiten oder das Ende des Sozialen*. Matthes & Seitz.
- Bentele, G. (1993). Wie wirklich ist die Medienwirklichkeit? Einige Anmerkungen zum Konstruktivismus und Realismus in der Kommunikationswissenschaft. In G. Bentele & M. Rühl (Hrsg.), *Theorien öffentlicher Kommunikation. Problemfelder, Positionen, Perspektiven* (S. 152–171). München.
- Bude, H. (2001). *Generation Berlin*. Merve.
- Burger, R. (1996). Kultur ist keine Kunst: Inauguraladresse. Vorgetragen bei der feierlichen Übernahme des Rektorats der Hochschule für angewandte Kunst in Wien am 9. November 1995 im MAK. Wien: Hochschule für angewandte Kunst.
- Deleuze, G. (1993). *Unterhandlungen: 1972–1990*. Suhrkamp.
- Diaz, G. (2018). Marketing to generation Z | Internet Marketing Agency. <https://irisemedia.com/blog/gen-zers-how-to-market-to-the-new-generation-irisemedia/>. Zugriffen am 15.12.2021.
- Dreiskämper, T. (2013). *Medienökonomie: Lehrbuch für Studiengänge medienorientierter Berufe. I, Konzeptionsansätze und theoretische Fundierungen der Medienökonomie*. Lit.
- François, J. (1999). *Über die Wirksamkeit*. Merve.
- François, J. (1999). *Über die Wirksamkeit*. Berlin Merve-Verlag.
- Habermas, J. (2001). *Strukturwandel der Öffentlichkeit: Untersuchungen zu einer Kategorie der bürgerlichen Gesellschaft*. Suhrkamp.
- Han, B.-C. (2010). *Müdigkeitsgesellschaft*. Matthes & Seitz.
- Han, B. (2015). *Psychopolitik: Neoliberalismus und die neuen Machttechniken*. Fischer.
- Hasebrink, U., & Domeyer, H. (2010). Zum Wandel von Informationsrepertoires in konvergierenden Medienumgebungen. In M. Hartmann & A. Hepp (Hrsg.), *Die Mediatisierung der Alltagswelt*. VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Mitterer, J. (2001). *Die Flucht aus der Beliebigkeit*. Fischer.
- Reckwitz, A. (2017). *Die Gesellschaft der Singularitäten*. Suhrkamp.
- Reckwitz, A. (2019). *Das Ende der Illusionen: Politik, Ökonomie und Kultur in der Spätmoderne*. Suhrkamp.

- Saxer, U. (1998). Mediengesellschaft: Verständnisse und Missverständnisse. In U. Sarcinelli (Hrsg.), *Politikvermittlung und Demokratie in der Mediengesellschaft* (S. 52–73). VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Scales, D. (2019). *Three ways to do purpose driven marketing*. <https://adage.com/article/cmo-strategy/three-ways-do-purpose-driven-marketing-right/2163241>. Zugegriffen am 01.02.2020.
- Seibel, A. (2016). *Die sogenannte Mitte ist ein unlogischer Ort*. https://www.welt.de/debatte/kommentare/article156108787/Die-sogenannte-Mitte-ist-ein-unlogischer-Ort.html?utm_content=buffer103e3&utm_medium=social&utm_source=twitter.com&utm_campaign=bufferhttps://www.welt.de/debatte/kommentare/article156108787/Die-sogenannte-Mitte-ist-ein-unlogischer-Ort.html?utm_content=buffer103e3&utm_medium=social&utm_source=twitter.com&utm_campaign=buffer. Zugegriffen am 15.12.2021.
- Sloterdijk, P. (2013). *Reflexionen eines nicht mehr Unpolitischen*. Suhrkamp.
- Taylor, E. (2014). *The curation of the self in the age of the Internet*. <https://erinbtaylor.com/entry/the-curation-of-the-self-in-the-age-of-the-internet>. Zugegriffen am 01.02.2020.
- Tokumitsu, M. (2015). *Do what you love. And other lies about success and happiness*. Regan Arts.
- Voigt, M. (2018). *Big data, trump und Cambridge analytica*. <http://blog.mario-voigt.com/big-data-trump-und-cambridge-analytica>. Zugegriffen am 02.02.2020.



Digitale Technologien im Museum, Paradigmenwechsel im Museum durch digitale Technologien

Dominik Rinnhofer

Zusammenfassung

Die Museen in Deutschland stehen vor einer großen Herausforderung. Der digitale Wandel bringt in den Kulturerhaltungseinrichtungen völlig neue Aufgaben mit sich. Sowohl finanzielle als auch personelle und technische Herausforderungen sind zu meistern. Zudem bringt die technische Aktualisierung auch inhaltliche und systemische Fragen zum Vorschein. Doch jede Veränderung im Medium bringt auch eine veränderte Verhaltensweise und Erwartungshaltung der Besucher mit sich. In Zeiten, in denen fast alles Wissen jederzeit auf dem eigenen Smartphone abrufbar ist und zu jedem Thema ausführliches Unterrichts- und Anschauungsmaterial frei verfügbar im Netz auffindbar ist, stellen sich die Fragen: Was sind Museen im 21. Jhdt. für Institutionen? Welche Aufgaben sollen sie erfüllen? Inwiefern verändert der digitale Wandel die Art und Weise wie Museen ihre Aufgaben in Zukunft erfüllen werden?

1 Einleitung

Wie fast alle Teile unserer Gesellschaft, steht auch die Museumslandschaft in Deutschland vor der Chance und Herausforderung ins digitale Zeitalter zu transferieren. Hubert Kohle formuliert im Untertitel seines Buches „Museen Digital“ den treffenden Satz: „Eine Gedächtnisinstitution sucht den Anschluss an die Zukunft“ (Kohle, 2018) Dabei schwingt im Begriff „Anschlusssuchende Gedächtnisinstitution“ ein Vorurteil mit, das Museen ge-

D. Rinnhofer (✉)
Hochschule Macromedia Stuttgart, Stuttgart, Deutschland
E-Mail: drinnhofer@macromedia.de

mein hin entgegengebracht wird. Für das Alte zuständige, staubige, schwerfällige Apparate, die dazu da sind, vergangene Dinge zu bewahren und zu kartografieren, um sie, bei Bedarf, zur Verfügung zu stellen. Ist dieses Vorurteil zutreffend?

Wie ist der Status Quo an deutschen Museen zum Thema Digitalisierung? Wie können nun die Hüter des Vergangenen auf Techniken und Methoden der Gegenwart und der Zukunft adaptiert werden? Lässt sich das Vorurteil der schwerfälligen Ankunft der Museen in der Digitalität bekräftigen? Welche Methoden werden aktuell verwendet, welche Technologien kommen zum Einsatz, was sind die Zukunftspläne? Wie können alle Beteiligten dieses Prozesses – Ministerien zur Finanzierung, Museen als Institute, die Zivilgesellschaft als Finanzier und Partizipant, externe Dienstleister für Technologie und Umsetzung der Konzepte – miteinander verbunden werden? Welche Chancen und Möglichkeiten liegen in diesem Wandel? Welche Paradigmen können und müssen verändert werden? Der vorliegende Text versucht Antworten auf diese Fragen zu finden.

Dabei bezieht er sich auf Statistiken des deutschen Museumsbundes und auf Berichte und Artikel verschiedener Projekte mit dem Auftrag bei der Digitalisierung der Museen begleitend und forschend mitzuwirken. (z. B. *museum 4.0*, Umfragen des Deutschen Museumsbundes, Publikationen der Stiftung Preußischer Kulturbesitz und *creative collections*) Außerdem wurde auf aktuelle Ausgaben von Museumsfachpublikationen und öffentlichen Kommunikationsmedien von Museen und deutscher Museumsverbände.

Zur Beschreibung im Einsatz befindlicher Technologien greift der Autor, unter anderem, auf eigene, in deutschen Museen im Zeitraum von 2008 bis 2019 realisierte Projekte zurück. Anhand von Beispielen aus der Praxis, sollen Möglichkeiten aufgezeigt werden, wie digitale Technologien einen Mehrwert in der Ausstellungspraxis erzeugen können. Abschließend werfen wir einen Blick auf die Veränderungen der Rollen und Funktionen der Museen, die der Einsatz von digitalen Technologien mit sich bringt.

Beginnend mit einer Bestandsaufnahme unter Betrachtung der statistischen Erhebungen des Deutschen Museumsbundes und des Instituts für Museumsforschung der Staatlichen Museen zu Berlin beleuchten wir den Status Quo. Anschließend stellen wir die Akteure und Programme vor, die den Museen helfen sollen, valide Daten und Werte zu erhalten, um weitere Projekte umzusetzen. Nach wie vor gibt es viele Positionen, die sich in einem Experimentier- und Explorationsstadium befinden.

Im Text wird auf die folgenden 5 Punkte eingegangen und abschließend ein Zukunftsausblick gewagt. Zudem wird beleuchtet, wie aus der Praxis mit interaktiven Elementen im Museum vermehrt partizipative Ansätze erprobt und eingeführt werden. Hierzu betrachten wir die Ergebnisse der Projekte *museum.x* (*museum x*, 2020) und *creative collections* (Bernhard, 2020) am Badischen Landesmuseum in Karlsruhe.

Weiters kommen die Auswertungen des Projektes *museum 4.0* (*museum4punkt0 – Digitale Strategien für das Museum der Zukunft*, 2020, S. 0) und die Veröffentlichungen des deutschen Museumsbundes (*Bulletin – Mitgliederzeitschrift des deutschen Museumsbund*, 2018) und (*Bulletin – Mitgliederzeitschrift des deutschen Museumsbund*, 2020) sowie die Statistische Gesamterhebung an den Museen der Bundesrepublik Deutschland für das Jahr 2018 vom „Staatliche Museen zu Berlin – Preußischer Kulturbesitz Institut für Museums-

forschung“ (*Statistische Gesamterhebung an den Museen der Bundesrepublik Deutschland für das Jahr 2018, 2019*) zur Sprache.

Im Abschnitt Paradigmenwechsel wird auf ein verändertes Rollenverständnis eingegangen. Beginnen möchte ich aber mit den vielzähligen Möglichkeiten, die digitale Technologien in Museen bieten.

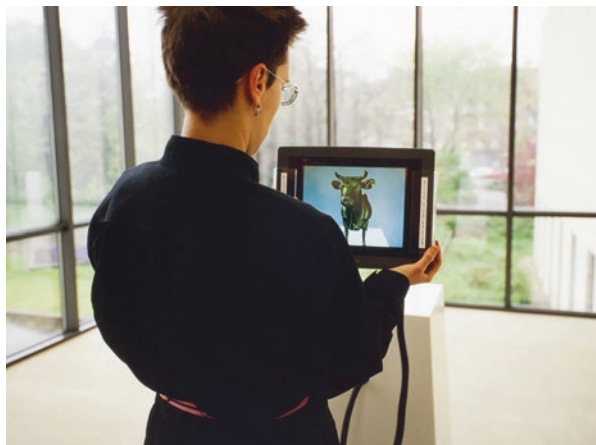
1. Status Quo Digitaler Technologien im Museum
2. Grundlagen, Warum benötigen Museen digitale Technologien?
3. Anwendungen: Digitale Technologien in Ausstellungen
4. Digitalisierung und Virtualisierung kultureller Artefakte
5. Paradigmenwechsel durch die digitale Kultur und veränderte ideologische Ausrichtung

2 Status Quo Digitaler Technologien im Museum

In der Medienkunst sind digitale Exponate Inhalt und Form gleichermaßen. Somit ist es nicht verwunderlich, dass in diesem Bereich bereits seit über 40 Jahren, digitale Exponate für museale Ausstellungen zum Einsatz kommen. Interaktive analoge Exponate für Technikmuseen mit ihren charakteristischen Edelstahlhebeln und Kurbeln sind bereits seit den 50ern im Einsatz. Ihre digitalen Erweiterungen erfuhren diese Edelstahlexponate dann in Verbindung mit immer kleiner werdenden Displays und Computern die echtzeitfähig, interaktive Inhalte generieren bzw. darstellen konnten. So war eines der ersten Augmented Reality Objekte bereits 1994 Jeffery Shaws „Golden Calf“ (Shaw, 1994).

Das goldene Kalb bestand aus einem traditionellen Holzsockel auf dem ein LCD Screen lag. Dieser LCD Screen konnte von den Betrachter*innen angehoben und um das Podest herum bewegt werden. Mittels Bewegungssensoren wurde ein digitales Abbild eines goldenen Kalbs auf dem Screen wiedergegeben. So entstand die Illusion, durch den Screen hindurch betrachtet, das goldene Kalb stünde auf dem Sockel (Abb. 1).

Abb. 1 Golden Calf (@ Jeffrey Shaw)



In THE GOLDEN CALF the viewer holds a colour monitor screen in his hands, and by moving it around an bare pedestal sees a virtual Golden Calf standing on this pedestal. The monitor is a large flat LCD screen with a spatial tracking system attached to it so that the graphics computer system is able to present the appropriate view of the Golden Calf depending on the whatever position the viewer is holding the screen in relation to the pedestal. This Golden Calf has a very shiny mirror-like skin, and the viewer can see that the actual room of the installation is being reflected there [...]. The immateriality of this Golden Calf is further emphasised by the fact that only its outer surfaces have been modelled in the computer – so that when the viewer moves the screen inside the calf’s body, there are no interior surfaces to be seen (only in the world of digital representation can one constitute a three dimensional surface that only has one side!) (Shaw, 2020).

Ebenfalls ein Augmented Reality Exponat wurde 1996 von Art+Com Berlin umgesetzt: Timescope (1996) (Timescope ART+COM Studios, 1996) Diese Augmented Reality Installation ermöglichte es den Besucher*innen, durch ein Fernglas hindurch, den Mauerverlauf der ehemaligen Berliner Mauer darzustellen.

Die timescopes sind an zentralen Orten des Mauerverlaufs installiert und ermöglichen eine Reise in die Vergangenheit dieser Orte. Durch Schwenken des timescopes kann eine bestimmte Perspektive sowie eine zeitliche Periode ausgewählt werden. Das aktuelle, reale Bild des Ortes wird mit historischen Bildern und Filmen positionsgenau überlagert. Der Einsatz von Rende-rings veranschaulicht zusätzlich, wie der Ort in Zukunft aussehen könnte. Eine an das timescope angeschlossene Kamera nimmt in regelmäßigen Abständen Bilder auf und integriert diese in das System. Dadurch erweitert sich das timescope laufend selbsttätig.

Das Juraskop (2007) (Juraskope|ART+COM Studios, 2007) Erst 11 Jahre (!) nach der Umsetzung von Timescope wurde das „juraskope“, eine Variante des „timescopes“ für das Berliner Museum für Naturkunde entwickelt. Durch ein ähnliches Fernglas konnten die Saurierskelette im Museum betrachtet werden. Fokussierte man eines der Skelette, erwachte es zum Leben. Nacheinander werden die inneren Organe, Muskeln und die Haut sichtbar. Um den Saurier entsteht seine prähistorische Umwelt und er beginnt sich zu bewegen, zu jagen und zu fressen. Die Animation dauerte 30 Sekunden.

Diese drei Beispiele sollen zeigen, wie sich Exponate aus dem experimentellen, künstlerischen Stadium, über gezielten Einsatz zur Wissensvermittlung bis hin zu festen Bestandteilen von Museen entwickeln können. Und es zeigt auch, welche Zeiträume dabei mitunter vergehen können.

Die deutsche Museumslandschaft ist äußerst divers. Laut dem Institut für Museumsforschung gab es im Jahr 2020 in Deutschland 7245 Museen und Ausstellungshäuser. (*Bulletin – Mitgliederzeitschrift des deutschen Museumsbunds*, 2020)

Einen Großteil der deutschen Museen machen die 2958 Volkskunde- und Heimatmuseen aus, gefolgt von den Kulturgeschichtliche Spezialmuseen (1.015) und den Naturwissenschaftlichen und technischen Museen (852). 718 Kunstmuseen sowie 511 Historische und Archäologische Museen erweitern die Museumslandschaft.

Letztere zählen mit über 22 Mio. Besuchern vor den Kunstmuseen mit 19. Mio. Besucherinnen zu den Publikumsbeliebten. (*Bulletin – Mitgliederzeitschrift des deutschen Museumsbunds*, 2018)

Ebenda bescheinigt der Museumsbund 2018 den Kunstmuseen eine starke Ausbaufähigkeit in Bezug auf die Digitalisierung. Ein rasches Handeln wird angemahnt, um den Anschluss nicht zu verpassen. In 7 Punkten wird der Status festgehalten:

Digitale Inventarisierung, Ressourcen, Weiterbildung, Langfristige Strategie, Modernisierte Verwaltung, Rechtssicherheit, Kritische Auseinandersetzung mit neuen Technologien

Diese Punkte greifen ineinander. Mitarbeiter Ressourcen müssen aufgestockt und entsprechend ausgebildet werden, um eine digitale Inventarisierung durchführen zu können. Dabei muss ein einer kritischen Auseinandersetzung mit den verwendeten Technologien festgestellt werden ob opensource Werkzeuge oder proprietäre Datenformate zum Einsatz kommen. Diese Diskussion ist sowohl technologisch als auch politisch zu führen. Neben der Datenformat Frage stellen sich natürlich auch Fragen der Hardware auf der die erfassten Daten vorgehalten und gespeichert werden soll. Hierbei sind die Anforderungen an schnelle Verfügbarkeit, häufige Schreib- und Lesezyklen, zentrales oder dezentrales Speichern und so weiter zu definieren.

Hierzu benötigen Museen externe Dienstleister, die wiederum von den Museen langfristige Planungssicherheit benötigen, um entsprechende Ressourcen aufzubauen.

Die Fragen der Rechtssicherheit in Bezug auf die Datennutzung, Datenverbreitung, Bereitstellung, Copyright, Urheberrecht und Nutzungsrechte sowie individuelle Zugriffsrechte sind ebenfalls nicht einfach juristisch zu klären und benötigen detaillierte fachliche und juristische Unterstützung.

In Museen, deren Inhalte nicht an Technologie oder Digitalität gekoppelt sind, erfolgt die Transformation zur Integration neuer Technologien naturgemäß etwas langsamer. Trotzdem erleben wir seit ca. 10 Jahren einen deutlichen Schub in diese Richtung. In den letzten 5 Jahren ist auch durch staatliche Förderung der Programme „Digitale Wege ins Museum 1 + 2“ (Baden Württemberg) sowie durch die gezielte Forschungsarbeit des Projekts „museum 4.0.“ deutliche Entwicklungen in der digitalen Transformation der Museen zu erkennen.

Einige der oben beschriebenen Schwierigkeiten werden damit in Pilotprojekten ausgeführt und dabei intensiv erforscht. Von den Ergebnissen verspricht man sich in Zukunft weitere Lösungen und Anwendungsmethoden die auch für andere Museen weiter verwendet werden können.

museum 4.0

Das vom Bund geförderte Projekt museum 4.0 hat sich zum Ziel gesetzt, 3 Jahre lang, über Institutionsgrenzen hinweg digitale Angebote für neue Arten des Partizipierens, Lernens, und Erlebens im Museum zu erproben und durch empirische Forschung zu begleiten. 7 Museen deutschlandweit haben sich vernetzt um gemeinsam neue, nicht nur digitale, Möglichkeiten der Museumsarbeit zu testen und zu erforschen. Der Hauptfokus liegt darauf alle entstehenden Projekte wissenschaftlich zu begleiten und die Evaluationen aus den Nutzerdaten sowie die entstehenden Systeme der Öffentlichkeit zur Verfügung zu stellen. Wichtig ist hierbei vor allem die Evaluation der Wirkung und des Nutzens neuartiger Formate. Mittels empirischer Sozialforschung und User-Testings werden somit Fakten Grundlagen generiert, auf deren Basis die Weiterentwicklung vorangetrieben werden kann. Diese Werte dienen als Grundlage für zukünftige Implementierung und als Argumentationshilfe bei der Budgetplanung der verschiedenen Institutionen. Bei der Erforschung dieser neuen Möglichkeiten stehen aber immer die Besucherinnen im Zentrum. Vom Besucher aus wird alles gedacht und gestaltet. Mehrere VR und AR Angebote wurden verwirklicht, unterschiedliche Navigationsmöglichkeiten erprobt und 360° Erlebnisse umgesetzt. (Museum 4.0 Pressebereich, 2020; museum4punkt0 – Digitale Strategien für das Museum der Zukunft, 2020)

Digitale Wege ins Museum (Baden Württemberg)

Mit dem Landesprojekt „Digitale Wege ins Museum I und II“ werden gezielt Museumsprojekte gefördert, die digitale Konzepte umsetzen. So sind mehrere VR Projekte und Projekte mit Augmented Reality Anteilen, sowie einige Museumsapps gefördert und erstellt worden. Weiters wurden digitale Sammlungen und Archive ermöglicht und auch in den Serious Gaming Bereich investiert. Im Ersten Zeitraum 2017 wurde mit 800.000 € gefördert, in der zweiten Phase erhalten die Landesmuseen und das Zentrum für Kunst und Medien (ZKM) insgesamt rund 3,1 Millionen Euro. Man erkennt an den Förderungen, dass es durchaus im Interesse des Staates liegt, der Digitalisierung der Museen endlich auf die Sprünge zu helfen auch wenn die Budgets, nach Aussage von Betroffenen, deutlich üppiger ausfallen könnten. (museum4punkt0 – Digitale Strategien für das Museum der Zukunft, 2020; Museum 4.0 Pressebereich, 2020)

Externe Dienstleister und Agenturen

Wichtig ist hierbei auch, ein Augenmerk auf die Akteure der digitalen Transformation der Museen zu legen. Zum einen sind es die Museen selber, die mit ihren Inhalten, Forschungsergebnissen oder Exponat – Sammlungen Wege suchen, auf denen sie diese, dem digitalen Wandel folgend, präsentieren können. Zum anderen benötigt es gestalterisch ver-

sierte, technische Dienstleister, die in der Lage sind, die gewünschten Umsetzungen durchzuführen. In den letzten Jahren wuchs die Anzahl an Agenturen und Firmen die Custom-made Software (und auch Hardware) Lösungen für Ausstellungen und Museen anbieten. Die Struktur der Dienstleister ist nicht homogen. Viele unterschiedliche Akteure der Kreativwirtschaft sind in der Lage den Nischenmarkt Museumsinstallation und digitale Museumsexponate zu bedienen. Teilweise bildeten Messebaufirmen Abteilungen in dieser Richtung aus, aber auch aus den Sparten Internetdienstleistung, Webdesign, Softwareentwicklung und Videoproduktion näherten sich Unternehmen diesen speziellen Themen an. Für außergewöhnliche Exponate benötigt es erfahrene Handwerker, die in der Lage sind, digitale Exponate mit analoger Hardware auszustatten. Hier werden vielfach Kooperationen verschiedener Gewerke eingegangen. Trotz steigendem Bedarf und wachsender Budgets (Öffentliche Kulturausgaben für Museen in Deutschland: 2005: 249 Mio. € 2015: 331,7 Mio. € (siehe 2018 – Kulturfinanzbericht 2018, 2018, S. 36) sind die Museumsprojekte meist Nebengeschäft für diese Firmen. Nur sehr wenige können ausschließlich durch Museumsprojekte überleben. Häufig tragen Industriekunden mit Showrooms, Messeexponaten oder Eventdesign das finanzielle Überleben dieser Unternehmen. Wie sich Covid-19 auch auf die Branche auswirken wird, bleibt abzusehen.

3 Grundlagen, Warum ist es notwendig, analoge Museumstrukturen mit digitalen Technologien zu erweitern?

Museen können und dürfen sich einer von zunehmender Digitalisierung geprägten Welt nicht verschließen. Kuratoren, einst für die Objekte und deren Verständnis verantwortlich, müssen sich heute zur Bedienung heterogener Bedürfnisse auch via Internet verpflichtet sehen. Mehr denn je müssen sie sich damit auseinandersetzen, wie der digitale Erfahrungsraum genutzt werden kann, um letztendlich den analogen und damit das Originale erfahrbar zu machen. Trotz aller Digitalisierung sind und bleiben Museen nun mal analog. (Faber et al., 2019, S. 37)

Wir müssen uns die klassischen Funktionen eines Museums vergegenwärtigen. Neben der Präsentation von Kunst, Wissenschaft und Technik, ist die Sammlung, Archivierung, Konservierung und Bereitstellung von Artefakten unserer Kultur eine bedeutende Aufgabe der Museen. Laien erleben Museen häufig primär als Präsentations(h)orte von Artefakten. Um ihre bisherigen Aufgaben zeitgemäß betreiben zu können, ist es notwendig sich mit den Entwicklungen der Gesellschaft auseinander zu setzen und technische sowie inhaltliche Neuerungen zu implementieren. Da Museen von vielen Besuchern in ihrer Freizeit besucht werden, sind Museen angehalten Spektakel zu bieten. Spektakel meint dabei nicht immer laut und groß zu agieren, aber immer wieder mit Neuartigem, mit ungewöhnlichen Erlebnissen aufzuwarten. Menschen, die in ihrem Alltag ständig mit digitalen Technologien konfrontiert sind, erwarten dies selbstverständlich auch im Museum. Da dies häufig mit nicht unerheblichen Kosten verbunden ist, hinken viele Museen in Bezug auf Digitalisierung ihrer Präsentationsmittel noch hinterher. Allerdings durchdringt die Digitalisierung sämtliche Bereiche eines Museums. Von der Präsentation in Ausstellungen und On-

line, in der Sammlung und Forschung, über den eigenen internen Betrieb, bis hin zur Fragestellung welche Rollen Museen heute erfüllen können und erfüllen sollen. Der Anteil von Museen, die angaben, virtuelle Ausstellungen auf ihren Webseiten anzubieten, war für 2018 mit 2,7 % nach wie vor sehr niedrig. Allerdings hat sich die Anzahl der Museen, die ein solches Angebot machten, seit 2013 verdoppelt. (Statistische Gesamterhebung an den Museen der Bundesrepublik Deutschland für das Jahr 2018, 2019)

Mittels digitaler Technologien, wir sprechen hier von interaktiven Anwendungen auf Touchscreens, Apps, VR oder AR Erlebnissen u. v. m. lassen sich Exponate um Informationsebenen erweitern, die herkömmlich, analog nicht zu leisten wären. Dies setzt eine Veränderung der Haltung zwischen Vermittler und Rezipienten voraus. Adressiert werden Besucherinnen, die tiefergreifende Information abrufen und erfahren wollen.

Das historische Artefakt, das meistens, geschützt durch eine Glasscheibe, der direkten Betrachtung oder sogar der haptischen Erfahrung entzogen bleibt, lässt sich digital einige Informationsebenen näher an die Interessierten heranrücken. Die Abbildung von Prozessen an Stelle von Zuständen, lässt sich mit Hilfe von animierten Sequenzen, die in unmittelbarer Nähe oder sogar augmented zum Objekt eingespielt werden können, deutlich verbessern. Prof. „Dino“ Frey vom Staatlichen Naturkundemuseum in Karlsruhe, pflegt, im Rahmen der Ausstellung „Dynamik des Lebens“ (2008) (Abb. 2) zu sagen: „Kein Mensch hat Evolution jemals gesehen, niemand hat jemals einen Organismus beim Evoluieren beobachtet“ und fügte hinzu: „versuchen sie sich einen Ottomotor anhand eines Schaubildes zu erklären und dann nehmen sie eine Animation und sie verstehen innerhalb von Sekunden wie er funktioniert.“ Diese beiden Beispiele zeigen, wie wichtig es ist, sinnvoll eingesetzte Präsentationstechniken zu verwenden.

Neben dem Faktor Zeit, wie im Animationsbeispiel, reicht es häufig schon die dritte Dimension hinzuzufügen und Objekte in Rotation darzustellen oder ins Innere eines Objekts sehen zu können. So wurde für die Ausstellung „Ägyptens Schätze erleben“ (Rinnhofer, 2012) neben einer realen Katzenmumie, auf einem Touchscreen die Abwicklung der Mumie, inkl. rekonstruierter Katze und via „Röntgenmodus“ auch die Stellung der gebrochenen und gefalteten Knochen dargestellt. Nicht nur die Wickelung der Bandagen, sondern auch die Haltung und die Lage der einbalsamierten Katze innerhalb des Objekts konnte so interaktiv dargestellt werden (Abb. 3). Diese beiden Beispiele zeigen, wie man mittels digitaler Technologie einen deutlichen Informationsmehrwert generieren kann.



Abb. 2 Dynamik des Lebens (@PXNG.LI GmbH)

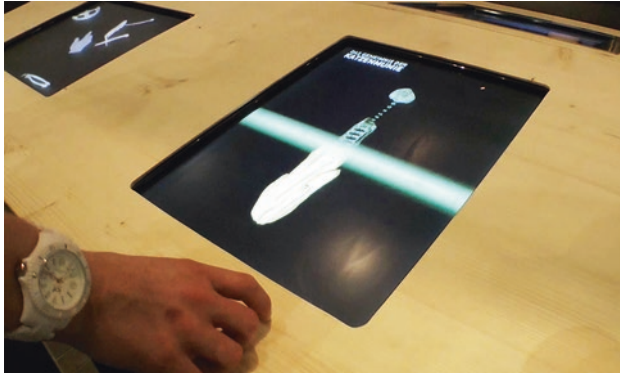


Abb. 3 Katzenmumie (@PXNG.LI GmbH)

Digitaler Zwilling oder doch eher kleiner Bruder?

In der Industrie ist immer häufiger die Sprache vom digitalen Zwilling eines Produktes. Gemeint ist damit die Erstellung eines Datensatzes anhand dessen, verschiedene Stationen von der Produktion bis zur Verwendung des Produktes simuliert werden können. Der Begriff ist in aller Munde, wenn über die digitale Transformation in Deutschland gesprochen wird. Ursprünglich wurde mit dem Begriff „Digital Twin“ Simulationen aus der Raumfahrt beschrieben, bei denen Versuche und Entwicklungen unter verschiedenen atmosphärischen Bedingungen getestet wurden. Heute dient das Verfahren der Prozessoptimierung und parallelen Iteration durch gleichzeitiges Durchlaufen von Verbesserungsschritten. Z. B. in der Automobilindustrie. (*Deloitte Jahresbericht 2018, 2018*)

Im Rahmen der Museumsarbeit spricht man von Digitalen Zwillingen, wenn Ausstellungen nicht nur am physischen Ort des Museums gezeigt werden, sondern zusätzlich auch in irgendeiner Form der digitalen Repräsentation rezipiert werden können. Hier geht es nicht primär um den Aufbau und die Gestaltung der Ausstellung, sondern vielmehr um eine Form des digitalen Angebots der selben Inhalte, die in der physikalischen Ausstellung gezeigt werden. Aktuell ist das häufig eine 360° Panorama-Foto Tour, durch die man im Browser am PC oder auf dem Smartdevice steuern und navigieren kann. Die Panotouren lassen sich häufig relativ einfach auch für Virtual Reality Brillen portieren. Diese Touren sind eine Aneinanderreihung von 360° Videos von einem statischen Punkt aus. Es ist zwar eine Rotation um den Standpunkt möglich, das Einnehmen einer freien Sichtposition ist aber nicht möglich. Selbst wenn man Schaubilder an der Wand genauer betrachten möchte ist dies in diesem Medium nicht möglich. Was verspricht man sich davon, was wird dadurch ermöglicht, was wird verhindert? Im Corona-Jahr 2020 sind Ansammlungen von Menschen in Warteschlangen oder in Ausstellungsräumen aufgrund des Ansteckungsrisikos zu vermeiden. Trotzdem besteht weiterhin der Bedarf an Ausstellungen und Präsentationen von Wissen. Einige Museen nahmen dies zum Anlass, verstärkt auf digitale Präsentationen zu setzen und ihre Bestrebungen diesbezüglich zu verstärken.

So können Besucher von Zuhause aus das Museum Barberini per Mouseclick „erfahren“. Ebenso beschlossen der Hamburger Bahnhof, das Bauhaus Archiv, das deutsche Technikmuseum und viele andere im Frühjahr 2020 ihre Häuser online als 360° Videotouren verfügbar zu machen.

Allerdings nur als Abbild auf einem Monitor. Diese verstümmelte Version eines Museumsbesuch stellt keinen „digitalen Zwilling“ dar, denn es kann keinen digitalen Zwilling einer physikalischen Ausstellung geben. Es kann eine, wenn auch interaktive und 360° immersive Abbildung einer Ausstellung erstellt werden. Eine reale Erfahrung im Ausstellungsraum, die eigene körperliche Präsenz in Relation zum Werk (wenn wir von Malerei und Plastik sprechen), Lichteinfall, Temperatur, Haptik und Akustik kann durch digitale Repräsentationen nicht wiedergegeben werden.

Eine Hilfe, um sich dem Ziel des digitalen Zwillings anzunähern, sind optische und akustische VR Systeme, die es ermöglichen die körperliche Erfahrung, zumindest visuell zu erzeugen. Größenverhältnisse können so simuliert werden und der menschliche Körper kann mittels visueller Impulse soweit in die Irre geführt werden, dass eine vermeintlich physische Erfahrung wahrgenommen werden kann.

Neben der Virtualisierung der Ausstellungsräume ergeben sich aber für Museen in der digitalen Transformation eine Vielzahl weiterer Umsetzungsformen.

Das deutsche Museum verzeichnet auf der Website (<https://www.deutsches-museum.de/angebote/digitale-angebote/>, 2020) über 12 verschiedene Angebote. Diese reichen von der bereits beschriebenen 360° Panorama Tour, über Videoführungen mit dem Direktor des Museums bis hin zum digitalen Archiv und der eigenen Tour-App.

Der erste Schritt in Digitalisierungsprojekten besteht meistens darin, vorhandene Strukturen in Onlinemedien zu überführen. Im zweiten Schritt werden dann neue Formate für digitale Technologien entwickelt. 95 % der Museen in Deutschland verfügen über eine eigene Website. Diese beinhalten meistens Buchungssysteme, Anfahrtsbeschreibungen, News und historische Infos zu den Museen. Immer häufiger kommen Abbildungen der physikalischen Ausstellung durch 360° Panoramen hinzu.

Nach und nach entwickeln sich aber auch Angebote, die sich online Technologien gezielter zu Nutze machen. Viele Museen verfügen über Apps, die sowohl außerhalb als auch im Museum genutzt werden können und unterschiedliche Funktionen aufweisen.

Beispiele von Neuentwicklung von Online Angeboten:

- Videointerviews der Forscher des Museums
- Anbindung an Social Media Kanäle zur Promotion neuer Ausstellungen
- Instagram, Twitter, Facebook usw.
- Offene Datenbank zur Nutzung im Rahmen von Citizen Scientist Projekten
- User generated Content -> BLM User 3D scannen Exponate
- Bilddatenbank
- Zur Verfügung Stellung von 3D gescannten Exponaten zur weiteren Erforschung durch Wissenschaftler die Online darauf zugreifen können

4 Anwendungen: Digitale Technologien in Ausstellungen

Jede hinreichend fortgeschrittene Technologie ist von Magie nicht mehr zu unterscheiden. –
Clarke's Drittes Gesetz aus Profiles of the Future (Clarke zitiert von Weber, 2008, S. 57)

Museen sind unter anderem Schau-Orte. Sie präsentieren ihre Inhalte einem Publikum, das nicht nur informiert, sondern auch unterhalten werden möchte. Wissensvermittlung aber auch die Zur-Schau-Stellung von kulturellen und künstlerischen Artefakten und Phänomenen von Technik und Natur spielen eine zentrale Rolle. Neue Technologien haben dabei eine natürliche Anziehungskraft. Unabhängig von den Inhalten sind VR Angebote in den letzten Jahren aufgrund der, für viele Besucher neuen, Technologie, häufig Publikums-magnet. Die Begeisterung darüber sich in einem Virtual Reality Environment zu befinden, überwiegt oft der Erkenntnis, dass man sich in einem süddeutschen Ort im tiefen Mittelalter befindet und den Bewohnern bei ihren Tätigkeiten zusehen kann. Diese technischen Blendeffekte verringern sich aber, je häufiger der Kontakt mit diesen und ähnlichen Technologien stattfindet.

Es folgen einige Beschreibungen von digitalen Technologieumsetzungen in deutschen Museen.

Interaktive Touchwall Kunsthalle Mannheim

Interaktive Wände und großflächige Touchscreens ermöglichen mehreren Besuchern gleichzeitig den Zugriff auf Inhalte, wie am Beispiel der Kunsthalle Mannheim auf den aktuell bereits digitalisierten Depotbestand der Kunsthalle. Dabei lassen sich sowohl Exponate der aktuellen Ausstellung als auch nicht gezeigte oder sogar Leihgaben, die an ihre Besitzer zurückgegeben wurden, in digitaler Form von Bild, Video und Text zeigen. Eine Einbindung von 3D Objekten ist ebenfalls denkbar. (Holten, 2020) Diese Art der Präsentation folgt der Logik der Depotausstellung, bei der große Teile des gesamten Bestands einer Sammlung unkuratiert gezeigt werden, um der Betrachterin selber zu überlassen wofür man sich aktuell interessiert. (Prof. Dr. Thiemeyer, 2018) Gleichzeitig macht die Zurschaustellung der Fülle an Exponaten verständlich, welcher Aufwand notwendig ist um digitale Sammlungen in vollem Umfang zu ermöglichen. Langfristig ist hier eine Auswahl der angezeigten Exponate direkt nach Profil des Besuchers in der Art von gezielter personalisierter Onlinewerbung denkbar. Somit hätten wir eine sich selbst kuratierende Ausstellung aufgrund der persönlichen Präferenzen der Besucher*innen. Inwiefern automatisierte Ausstellungen mit dem Bildungsauftrag einer Institution und einer Kuratorin kollidiert, werden wir sehen. Die Berliner Agentur Art + Com forscht zur Zeit im Projekt „qurator 2018–2021“ an der Möglichkeit zum Einsatz von künstlicher Intelligenz als kuratorische Instanz. Nach welchen Parametern diese KI arbeitet wird zu prüfen sein.

*Wir nutzen die gewonnenen Erkenntnisse, um „smarte“, auf KI basierende Exponate zu entwickeln, die Besucher*innen in Museen, Besucherzentren, Showrooms oder Ausstellungen multimediale Inhalte personalisiert und kontextualisiert vermitteln können. (Qurator|ART+-COM Studios, 2018)*

Motion Tracking Installationen

Interaktive Präsentationen eignen sich laut einer Studie zum Thema „Serious video game effectiveness“ (Wong et al., 2007) deutlich besser zur langfristigen Vermittlung von Lehrinhalten als Hypertext oder lineare Präsentationen. Eine mögliche Technologie zur Integration interaktiver Inhalte in Ausstellungen ist die Motion Tracking oder Motion Sensing Methode. Es handelt sich dabei um eine kamerabasiertes Sensoriksystem, das Bewegungen im Raum feststellen und zur weiteren Interaktion verwenden kann. Eines der bekanntesten Anwendungsbeispiele sind vermutlich Fischprojektionen auf den Boden, die auf die Bewegung von Betrachtern reagieren. Mit Microsofts Kinect Kamera lassen sich Installationen umsetzen, bei denen sich ein projiziertes Skelett exakt wie die Besucherin bewegt. Dabei kann man selbstständig durch eigene Bewegung erleben, wie das menschliche Skelett zusammenhängt und die einzelnen Knochen in Bewegung aussehen. (Rinnhofer, 2017) Eine weitere Präsentation mit dieser Technologie stellt der „Meraas Experience Tunnel“ dar. (Rinnhofer, 2008, Abb. 4). Hierbei wurde die Bewegung der Besucherinnen so aufgezeichnet und umgewandelt, dass auf einer 20 Meter langen Bildschirmwand Pflanzen wuchsen und Gebäude dargestellt wurden. Durch die Bewegung der Besucher*innen, erschienen die utopischen Bauvorhaben Muhammad bin Rāschid Āl Maktūm (Herrscher des Emirats Dubai) auf der Wand, gesäumt von floralen Elementen und poetischen Texten des Herrschers.



Abb. 4 Meraas-Experience Tunnel (@PXNG.LI GmbH)

Abb. 5 Dynamik des Lebens
Peppers Ghost Aufbau (@
PXNG.LI GmbH)



Peppers Ghost Installationen

Gemeinhin werden Peppers Ghost Installationen mit dem falschen Begriff „Holografie“ betitelt. Man versteht darunter die Einspiegelung von Bewegtbildern, linear oder interaktiv, in den realen Raum. Dies kann ein betretbarer Raum sein, oder aber auch, ein Exponat auf einem Sockel. Der ermöglichte Effekt ist, dass reale Objekte mit digitalen Inhalten verschmolzen werden können und somit eine Fusion aus real und virtuell möglich wird (Abb. 5). Der Vorteil, neben dem spektakulären Effekt, ist, dass der Fokus auf Exponat und inhaltlicher Erweiterung gleichermaßen aufrechterhalten bleiben kann.

Videoinstallationen

In der Medienkunst existieren unzählige Varianten der interaktiven Videoinstallation. Eine wiederkehrende Form ist die Aufnahme der Besucher durch eine Kamera und das „keyen“ von Inhalten in die Silhouetten. Die Bewegung der Besucher legt damit die zu vermittelnden Inhalte frei. Hierbei wird der, aus der Ludologie bekannte Effekt des „Entdeckens“ (*The collected game design rants of Marc LeBlanc*, o. J.) eingesetzt, um Inhalte zu vermitteln. Die Neugierde der Besucher wird geweckt und man wird zur weiteren Exploration der Ausstellung animiert. Die verblüffende Verbindung zwischen linearem Medium (Video) und rudimentärer Interaktion (Abbildung der eigenen Bewegung) stellt eine niederschwellige Art der Präsentationsaufwertung dar. In verschiedenen Spielarten können Besucherinnen in dieser Art der Installation Inhalte entdecken (Abb. 6).

Erweiterte (Augmented) Exponate

Um die Verbindung zwischen originalem Objekt und digitaler Ebene aufrecht zu erhalten, sind verschiedene, hybride, Lösungen denkbar. So konnte zum Beispiel in der Ausstellung „Ägyptens Schätze erleben“ (2012) im Historischen Museum der Pfalz in Speyer, ein



Abb. 6 Freiheitsinstallation Coburg 2017 (@PXNG.LI GmbH)

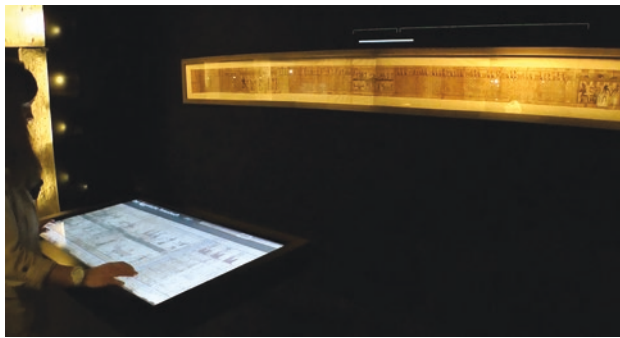


Abb. 7 Totenbuch Projektion (@PXNG.LI GmbH)

Ägyptisches Totenbuch mittels Touchinterface und Projektion augmentiert werden. Der Papyrus wurde aufgerollt an der Wand hängend präsentiert (Abb. 7). Die Lichtstärke aus konservatorischen Gründen auf ein Minimum reduziert, hing das Objekt auf schwarzem Grund kaum wahrnehmbar im Halbdunkeln. In 1,5 Meter Abstand zur Wand, war auf Hüfthöhe ein liegender Touchscreen installiert. Auf diesem fanden Besucher eine hochaufgelöst gescannte Wiedergabe des Buches vor. Da das Originalobjekt breiter war als der Screen, war die Darstellung horizontal scrollbar. In einem Menu konnten sich Interessierte nun die Bedeutung der einzelnen Hieroglyphen und Bildabschnitte erklären lassen. Hierbei besteht die oben genannte Distanzierung vom Artefakt. Nur noch die digitale Repräsentation auf dem Schirm wird wahrgenommen, das Original findet keine Beachtung mehr. Um den Fokus wieder auf das Objekt zu lenken, wurde eine Mapping Projektion eingesetzt, die die, auf dem Touchscreen, ausgewählten Bereiche oberhalb des hängenden Originals mit Hilfe einer Projektion markierte (Abb. 8). Ein heller Marker, der oberhalb

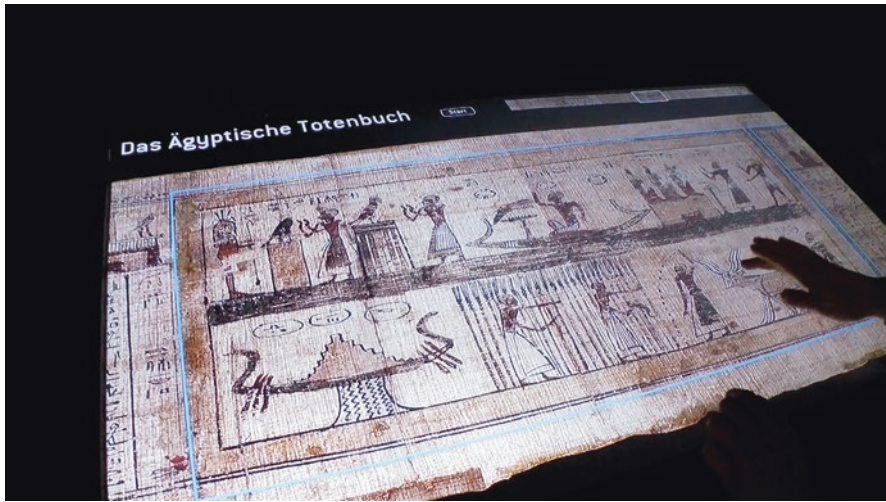


Abb. 8 Totenbuch Interface (@PXNG.LI GmbH)

und somit unschädlich für das Totenbuch, projiziert wurde, zeigte deutlich an, welche Stelle des Buches, gerade auf dem Touchscreen dargestellt wurde und mit welchen inhaltlichen Bereichen im Totenbuch, diese Stelle noch in Verbindung stand. So wurde das Totenbuch, ohne beschädigt zu werden, zum Interface, um weitere inhaltliche Ebenen abzurufen. Sowohl die Aura des Originals als auch die Vorteile der digitalen Ebene konnten somit erhalten bzw. genutzt werden. (Rinnhofer, 2012, Abschn. min 2:54) Die direkte Verbindung des Objekts mit der digitalen Informationsebene hatte mehrere Vorteile: Zum einen wurde die Wirkung des original auratischen Objektes nicht durch die digitale Erweiterung geschmälert – wie dies oft durch VR Erlebnisse der Fall ist – zum anderen konnte das Objekt berührungs- und somit zerstörungsfrei als Interface benutzt werden. Die Abstraktion von realem Objekt zum digitalen Zwilling des Artefakts konnte somit umgangen werden.

Ein weiteres Beispiel eines erweiterten Exponats ist der Xcitor Flugsimulator der 2004 für die Ausstellung „Ibisworld“ in Burghausen im Auftrag des Vogelschutzprojektes des „Waldrappteams“ umgesetzt wurde. Um den Besucherinnen das Gefühl zu vermitteln, mit den Zugvögeln in den Süden zu fliegen, wurde ein Motorgleiter umgebaut und mit einer 3D Simulation als Projektion verbunden. In den Gleiter wurden Lautsprecher, Ventilatoren und diverse Sensoren integriert, die eine Interaktion mit der projizierten Simulation ermöglichten. (Abb. 9; *Xcitor Flugsimulator für Waldrappteam, IBIS-World, Burghausen 2009*, 2010)



Abb. 9 Xcitor 2009 (@PXNG.LI GmbH)

iBeacon Touren

Die Tour-App mit iBeacon Technologie ermöglicht es, in der Ausstellung erweiterte Inhalte zu den Exponaten anzubieten, die über die bekannten Texttafeln hinausgehen. Über ein Bluetooth Tag kann festgestellt werden, wo sich der/die Besucher*in gerade befindet und zielgenau Sounds, Videos oder andere Medieninhalte abgerufen werden. Hierbei verschmelzen reale Ausstellung und digitaler Raum zu einem erweiterten Erlebnis. Ein Bluetooth Tag unmittelbar am Exponat angebracht, steht in Verbindung zum Smartphone der Besucher und stellt, bei Annäherung an das Exponat, automatisch Inhalte dar. Diese Technik kann auch als Leitsystem durch die Ausstellung genutzt werden. Hierbei wird das Smartdevice der Besucher als Wiedergabegerät der Inhalte genutzt und die Wiedergabequalität ist abhängig von der technischen Ausstattung der Besucher.

Interaktive Exponate – Touchscreens

Eine beliebte Form der Wissensvermittlung, bzw. der Wissensabfrage sind Quiz. In Museen werden diese häufig auf Touchscreens angeboten. In verschiedenen Abschnitten der Ausstellung wird, das zuletzt Gesehene anhand eines kurzen Quiz, 5–10 Fragen, abgefragt. So kann man, sollte man eine Frage noch nicht beantworten können, im Raum nach der Lösung suchen. Vor allem für Kinder und Jugendliche stellt dies eine starke Anziehungskraft dar. (Abb. 10 und 11); „Agentenquiz“ – Frage-Antwort-Spiel für das Historische Museum der Pfalz Speyer, (2018) Die Beteiligung an der Ausstellung steigt dadurch stark an. Solche Quiz können auch mittels Museumsapp durchgeführt werden, die Lösungen lassen sich mittels QR Codes oder iBeacon direkt am Objekt verlinken. Durch die zunehmende Größe dieser Touchscreens lassen sich heute interaktive Touchtische mit bis zu vier Benutzerinnen umsetzen.

Abb. 10 Quiz (@PXNG.LI GmbH)

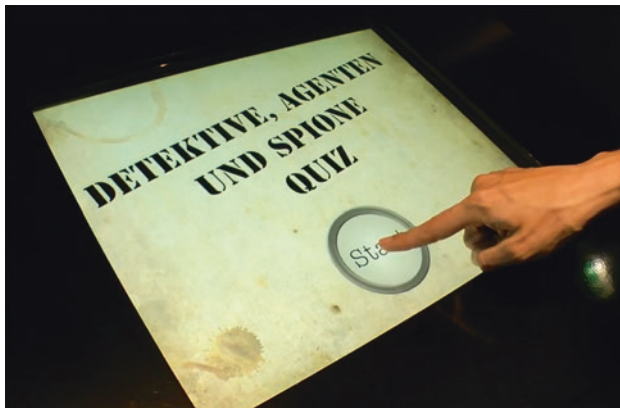
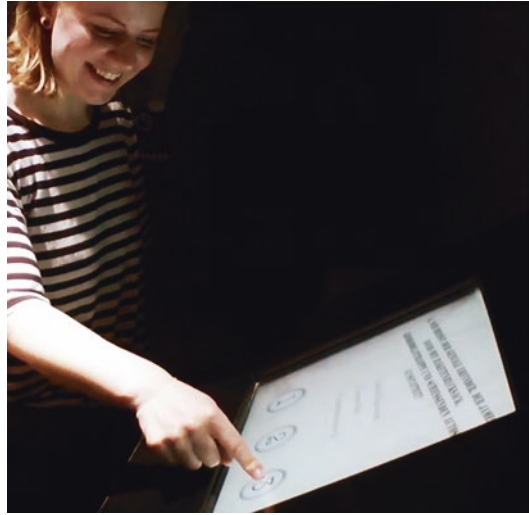


Abb. 11 Quiz (@PXNG.LI GmbH)

Projection Mapping

Mittels Datenprojektionen auf Objekte werden diese erweitert. Am Beispiel „Die Entstehung der Erde“ Auf eine konkave Wand in deren Zentrum eine Halbkugel mit einem Meter Durchmesser eingelassen wurde, wird mittels zweier Projektoren die Geschichte der Entstehung der Erde projiziert. Die umgebenden Flächen werden mittels Texteinblendung zu Informationsdisplays, die Rotation um die Sonne und der Einschlag des Erdenmondes können so plastisch und informativ vermittelt werden.

Als zweites Beispiel möchte ich Projektion Mapping auf 3Dimensionale Landschaftsreliefs nennen. Gerade in Naturkundemuseen bieten sich 3D-Landschaftsmodelle die mittels Projektion erweitert werden als Präsentationsform an. Sowohl Geologische Besonder-



Abb. 12 Nilmodell @PXNG.LI GmbH

heiten können hier aufgezeigt werden, aber auch Artenverteilung, Soziale Strukturen oder Wirtschaftliche Nutzungen lassen sich auf einem Landschaftsmodell abbilden.

Eine Variante des Interaktiven Landschaftsmodells war ebenfalls in der Ausstellung „Ägyptens Schätze“ im Historischen Museum der Pfalz in Speyer zu sehen. Auf ein stilisiertes Modell des Niltals, wurde eine echtzeitgenerierte Landschaft inklusive Wasser projiziert. Durch das Drehen an einem Stahlrad, wie es zum Öffnen von Schleusen verwendet wird, brachte man das Wasser in der Projektion zum Ansteigen und anschließend dazu, über die Ufer zu treten. Drehte man weiter, zog sich das Wasser ins Flussbett zurück und hinterließ schwarzen Schlamm auf den Feldern. Diese wurden grün und Getreide wuchs. Weitergedreht wurde das Getreide geerntet und die Felder trockneten aus. Diesen Zyklus konnte man selbstständig steuern und beliebig oft wiederholen (Abb. 12; *Die Nilüberschwemmung – Mapping-Installation für das Historische Museum der Pfalz Speyer*, 2014).

Escape Rooms im Museum

Im Projekt „creative collections“ das Johannes Bernhard am Badischen Landesmuseum in Karlsruhe durchführt, wurde unter anderem ein Partizipationsworkshop mit Bürgerinnen abgehalten, bei dem diese in die Rolle von Ausstellungsmachern schlüpfen durften. Eine Vielzahl von Ideen und Vorschlägen war das Resultat. Unter anderem waren Schnitzeljagden und Escape Rooms häufig gewünscht. (Bernhard, 2019) Unter Escape Rooms versteht man im Realraum inszenierte Rätselräume. Besucher werden in so einen Raum gelassen und müssen versuchen alle Rätsel zu lösen, um aus dem Raum frei zu kommen. Dabei gibt

es meistens ein Thema und/oder eine Hintergrundgeschichte, die die Gestaltung der Rätsel und des Raumes vorgeben.

QR Codes und Marker mit Apps zur Interaktion mit den Exponaten

Eine beliebte, weil einfach umzusetzende Methode ist das Verweisen auf Online Inhalte mittels QR Code. Ein solcher, maschinenlesbarer Code beinhaltet den Verweis auf eine Website. Der Code, der aus einem Pixelraster aus schwarzen und weißen Pixeln besteht, kann mit aktuellen Smartphones fotografiert werden. Sobald die Kamera den Code erfasst, wird man auf die Seite mit weiteren Inhalten zum Exponat weitergeleitet. Das Erzeugen und Anbringen solch eines Codes ist mit geringem Aufwand möglich und das Lesegerät trägt jede Besucherin in der Tasche. Der Inhalt auf der Website kann auch in der laufenden Ausstellung verändert werden, sodass für Dauerausstellungen der Inhalt an aktuelle Forschungsergebnisse oder tagesaktuelle Themen dynamisch angepasst werden kann.

Neben QR Codes lassen sich aber auch verschiedenste Symbole als Marker zur Erkennung durch eine App einsetzen. So wurde für die Ausstellung „Das Rätsel der Königstädte“ auf den Boden eine stilisierte Karte der Mayastadt Uxul aufgeklebt. Die Maya-Hieroglyphen die die Gebäudeteile beschrieben, eigneten sich aufgrund ihrer deutlichen Linienform und den klaren schwarzen Outlines, hervorragend als Augmented Reality Marker (Abb. 13). Mit einer iPad App konnten Besucherinnen die Karte ansehen und sich dann automatisiert zusätzliche Informationen und 360° Panoramen auf dem iPad ansehen (Abb. 14).

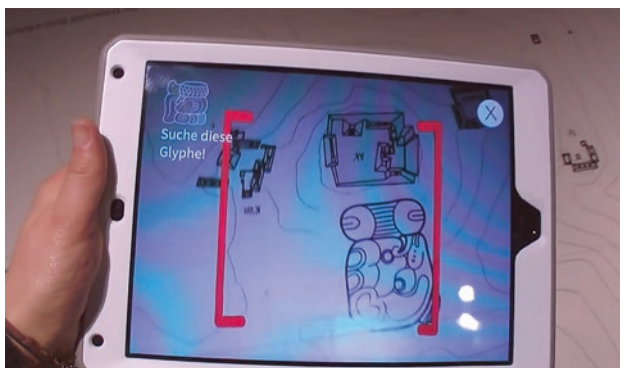


Abb. 13 Uxul AR Tablet (@PXNG.LI GmbH)

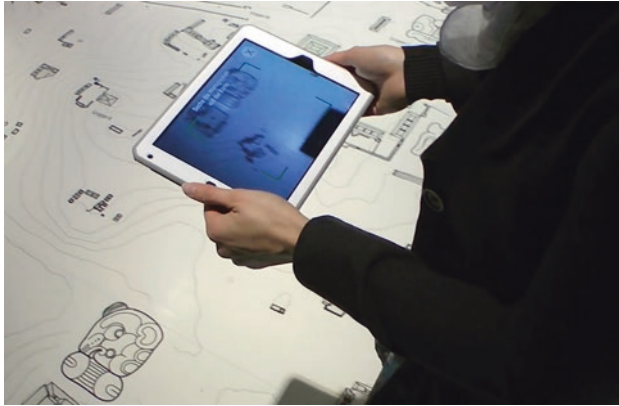


Abb. 14 Uxul AR Bodengrafik (@PXNG.LI GmbH)

AR Angebote

Augmented Reality im Museum ist eine fantastische Möglichkeit, um den digitalen mit dem realen Raum zu verbinden. Man hält ein Device, z. B. ein Smartphone in der Hand und aktiviert die Kamerafunktion. Nun erhält man über das gefilmte Bild weitere Inhalte überlagert.

Das können, wie im Beispiel Uxul, weitere Textinformationen oder 360° Panoramen sein, oder auch ein animiertes 3D Objekt eines Saurierskeletts oder Interviews und Bildstreifen. Jede Art von digitalem Inhalt ist denkbar. Im Gegensatz zu VR, bei der man visuell komplett in eine virtuelle Welt eintaucht, ermöglichen AR Anwendungen das Verbleiben im realen Raum und somit auch das Präsentieren realer Objekte, durch digitale Inhalte erweitert.

VR Stationen

Immer beliebter zeigen sich Virtual Reality Stationen in Museen. Trotz weiterhin bestehender technischer Schwierigkeiten wie geringe Akkulaufzeit, geringe Auflösung und Motion Sickness, steigt die Akzeptanz und die Qualität der Inhalte verbessert sich weiter. Das immersive Eintauchen in eine Geschichte, mit vollem 360° Blick und interaktiven Elementen, lässt Besucherinnen tief in die Narrative eintauchen. Vor allem wenn der Aspekt der technischen Faszination des Neuen mit der Zeit nachlässt, wird der Fokus auf hochwertig gestaltete VR-Erlebnisse liegen. Das vollständige, visuelle, eintauchen in einen VR Space, ermöglicht die Erzeugung hoher Empathie mit der dargestellten Welt.

Es entstehen im musealen Ausstellungsbereich immer wieder neue, weitere Möglichkeiten Digitales mit Analogem zu verbinden.

5 Digitalisierung und Virtualisierung kultureller Artefakte

Museen sind Präsentations- und Gedächtnisinstitutionen (vgl. Kohle, 2018). Als solche unterliegen sie den Regeln der Aufmerksamkeitsökonomie und versuchen spannende und aufsehenerregende Konzepte zu realisieren. Hierzu werden neue Technologien eingesetzt. Archivierung und Bewahrung von Kulturgütern sind die Hintergrundarbeiten in den Museen. Unter erheblichem Aufwand werden Artefakte gelagert, inventarisiert, konserviert und restauriert. Schwerwiegende Entscheidungen zur Priorisierung im Depotbestand aufgrund von Platzmangel, zwingen häufig dazu sich von Sammlungsbestandteilen zu trennen.

Auf dem Portal „Deutsches Museum Digital“ sind bereits mehrere tausend Objekte und Dokumente aus den Sammlungen des Hauses zu finden. Themenbereiche von Astronomie über die 50er-Jahre bis hin zu Kryptografie bieten einen übersichtlichen Einstieg. Per Stichwortsuche lassen sich die Digitalisate durchsuchen und mittels Querverweise die unterschiedlichsten Bezüge herstellen. Sowohl für professionelle Forscher als auch für Laien bieten diese Angebote einen unschätzbaren Vorteil, lassen sich so Erkenntnisgewinne unabhängig vom eigenen Standort und unabhängig von Öffnungszeiten oder ausgeliehenen Exponaten erlangen. Außerdem schont es die Artefakte und ermöglicht die Gleichzeitigkeit von Forschungsarbeiten.

In der der Statistische Gesamterhebung an den Museen der Bundesrepublik Deutschland für das Jahr 2018 gaben 269 von 3502 befragten Museen an, über eine Online Datenbank zur Sammlung zu verfügen. Im Jahr 2013 waren es erst 174 von 3161 befragten Museen. Also verfügen 2018 nur 7,7 % Museen über eine online-Datenbank. Nur 1,3 % bot die Möglichkeit der 3D Darstellung von Objekten an (Statistische Gesamterhebung an den Museen der Bundesrepublik Deutschland für das Jahr 2018, 2019). Die größten Herausforderungen stellen nach wie vor die Kosten der Digitalisierung dar. Die vollen Depots müssen von fachkundigen Mitarbeitern strukturiert virtualisiert werden. Die entsprechenden Technologien müssen gekauft und eingerichtet werden, die Mitarbeiterinnen entsprechende Schulungen durchlaufen. Sobald die Werke digital vorliegen, lassen sie sich hervorragend öffentlich zur Einsicht anbieten.

Um Exponate digital verfügbar zu machen, müssen diese erst aufwändig digitalisiert werden. Hierfür müssen die technischen Möglichkeiten ausgelotet und entsprechende Vorkehrungen getroffen werden, um die Exponate zu schützen und in möglichst hoher Qualität, möglichst lange und auf der Höhe der technischen Möglichkeiten zu digitalisieren und zu speichern. Dabei kommen Methoden der manuellen Rekonstruktion ebenso zum Einsatz wie algorithmisch generierte 3D Modelle aus stereoskopischen Scans und fotogrammetrischen Werkzeugen. Sowohl für 2D als auch für 3D Objekte gibt es ein sich ständig weiterentwickelndes Arsenal an Werkzeugen. Die Entwicklung solcher Werkzeuge, speziell für den Museumsbedarf, muss ebenso vorangetrieben werden, wie die Ausbildung von Museumspersonal, um die riesigen Depotbestände zu digitalisieren. Akkreditierte Laienforscher sollen in Zukunft in die Lage versetzt werden, Artefakte selbstständig zu scannen

und somit einen Beitrag zur digitalen Inventarisierung der Sammlungen leisten. Historische Objekte werden mit großem Aufwand gescannt und in Datenbanken eingepflegt. Der hochaufgelöste 2D Scan von Hieronymus Boschs „Garten der Lüste“ (NTR, o. J.) lässt jeden noch so feinen Pinselstrich und die mittlerweile von feinen Rissen durchzogene Firnissschicht dieses 3,90 x 2,20 Meter großen Ölgemäldes, deutlich erkennen. „Besser als im Original-Bild“ würden manche behaupten. Das 3D-gescannte Objekt, lässt sich auf dem Screen rotieren und zoomen, verschiedene Bedeutungsebenen können dargestellt und gehighlightet werden. Wozu brauch ich dann noch ein Museum, wenn ich mir doch alles auf dem heimischen PC ansehen kann? Was ist der Unterschied ob ich dieses Bild Online auf meinem PC-Monitor oder im Prado in Madrid betrachte? Nach Walter Benjamin entfaltet ein Originalwerk eine besondere Aura. (Benjamin, 1991) Für Boris Groys (Benjamin ausführend) entsteht das Original-Kunstwerk allerdings erst durch die Verortung in der Institution, die für die Definition „Kunst“ zuständig ist. In „Die Topologie der Aura“ schreibt er:

Die Kopie wird zum Original, wenn sie in die Ferne gerückt wird – genauso wie das Original zur Kopie wird, wenn es nähergebracht wird. Die Unterscheidung zwischen Original und Kopie ist allein eine topologische und situative – und zwar gleichermaßen in beide Richtungen. Und das bedeutet: Alle im Museum platzierten Dinge sind Originale – auch und gerade wenn sie sonst als Kopien zirkulieren. Kunstwerke im Museum sind Originale aus einem sehr einfachen topologischen Grund: Man muss ins Museum gehen, um sie zu sehen. Das Museum ist – vor allem anderen – eine sozial kodifizierte Variante des individuellen Flanierens – und damit ein Ort der Aura, der profanen Erleuchtung. Unser moderner Umgang mit der Kunst lässt sich also keineswegs auf einen „Verlust der Aura“ reduzieren. Vielmehr veranstaltet die Moderne ein kompliziertes Spiel der Entortungen und (Neu-)Verortungen, der Deterritorialisierungen und Reterritorialisierungen, der Entauratisierungen und Reauratisierungen. Was die Moderne von den alten Zeiten unterscheidet, ist allein die Tatsache, dass die Originalität eines Werks in der Moderne nicht anhand der materiellen Beschaffenheit dieses Werks festgestellt wird, sondern durch seine Aura, durch seinen Kontext, durch seinen geschichtlichen Ort. (Groys, 2003)

Groys und Benjamin beziehen sich hier vor allem auf Werke der bildenden Künste, wie Groys schreibt, Malerei und Skulpturen. Der Gedanke der topologischen und situativen Abhängigkeit des Originals, lässt sich aber ebenso auf andere kulturelle Artefakte übertragen und kommt, zumindest in Bezug auf die Wirkung dieser zum selben Schluss. Wie verhält es sich nun mit virtualisierten Objekten? Sie rücken näher an den Betrachter, als dies eine Replik eines historischen Artefakts, das im Museum ausgestellt wird, könnte. Mit dem Ziel, immer intensivere Immersion zu erreichen, ist es ja gerade erklärte Aufgabe der virtuellen Darstellungen, möglichst nahe an die Betrachterin gebracht zu werden. In der Logik Groys' bedeutet das, dass die Aura in immer weitere Ferne rückt, bzw. sich ganz auflöst. Allerdings entsteht durch die interaktive Nutzung eine neue Art von Aura. Diese bezieht sich allerdings nicht mehr auf das Original Artefakt, sondern auf die digitale Repräsentation des Objektes.

6 Paradigmenwechsel durch digitale Technologien

Mit der Veränderung von Techniken verändert sich die Gesellschaft. Peter Weibel schreibt in „Philosophien der neuen Technologie“ 1988: *„Eine veränderte, avancierte Technologie schafft ein verändertes Territorium als Grundlage des sozialen Lebens, das territorial umgeformte soziale Leben erzeugt eine neue Technologie“* (Weibel et al., 2008). Somit verändert der Einsatz digitaler Technologien im Museum, die Art und Weise wie das Konstrukt Museum mit der Gesellschaft in Kontakt tritt. Die Transformation originaler kultureller Artefakte in digitale Datenbanken, ermöglicht einen weniger protektionistischen Zugang zum kulturellen Erbe als bislang. Deutlich mehr (digitalisierte) Artefakte werden nun sowohl durch professionelle Akteure als auch durch interessierte Laien einsehbar. Das unendlich reproduzierbare Datenpaket des digitalen Artefakts erhält durch die „De-exklusivierung“ eine neue, freiere, Bedeutung und Verwendung.

In den Darstellungsweisen entwickelt sich, durch interaktive, nonlineare Storytelling Formate die Möglichkeit prozessorientiert zu präsentieren. Durch 3D Darstellungen kann die Gleichzeitigkeit von Zuständen präziser vermittelt werden, als dies durch statische 2D Darstellungen möglich war. Dies verändert auch die Sichtweise auf die uns umgebende Welt.

Museale Gestaltungsprozesse, die, wie im Design und mittlerweile auch im Marketing („Design Thinking“) vom Bedürfnis des Users ausgehen, werden erprobt und verändern auch das Selbstverständnis der Museen.

Ein Abflachen der Hierarchien durch soziale Medien und ein offenerer Umgang mit der sogenannten „Demokratisierung“ von institutionellen Strukturen der Bildenden Künste, Theater und eben auch Museen, führt zur Entstehung partizipativer Formaten die eine weitere Öffnung der Museen, über die reine Präsentationsaufgaben hinaus, zur Folge hat.

Open-Access-Politik

Mit der Open-Access Politik gestattet Prof. Dr. Bernhard Maaz, (Generaldirektor Bayerische Staatsgemäldesammlung) seit Mai 2019 einen neuen Zugang zu den Beständen. Bereits seit 2017 sind in der Online Sammlung die Bestände der Bayerischen Staatsgemäldesammlungen abrufbar, seit Mai 2019 ist auch der Zugriff auf wissenschaftliche Publikationen und Dokumente der Institution möglich – zur freien Nutzung für private Zwecke, Forschung, Lehre und Studium. (Maaz, 2019)

Die Verfügbarkeit dieser Kulturschätze zur weiteren Erforschung wird in Zukunft sicher dazu beitragen, Forschung zu erleichtern und zu verbessern. Über alle Nationalen Grenzen hinweg kann am Datenbestand der Institute geforscht werden. Wenn Erkenntnisgewinn vor dem protektionistischen Umgang mit Intellectual Property steht, ermöglicht dies eine Beschleunigung und Verbesserung von Forschungsergebnissen durch internationale Zusammenarbeit.

Prozessdarstellungen

In seinem Standardwerk „Über Wachstum und Form“ analysiert D’Arcy Thompson intensiv verschiedenste Zustände natürlicher Wachstumsformen. Die Methode zur Darstellung von evolutionären Prozessen besteht darin, einzelne Standbilder, also Momentaufnahmen zu präsentieren. (vgl. Thompson et al., 1983, S. 370)

Herkömmliche Methoden um Themen, die über einen langen Zeitverlauf stattfinden, darzustellen sind grafische Schaubilder mit Baumstrukturen oder Zeitleisten. Alle Inhalte werden linear präsentiert. Komplexere Sachverhalte wie Netzwerkstrukturen oder sich rasch ändernde Zustände und Prozesse, lassen sich so nur unzureichend präsentieren. Mittels digitaler, zeitbasierter Technologien lassen sich Veränderungen im Wandel der Jahrtausende direkter vermitteln. Nicht der Zustand zu einem bestimmten Zeitpunkt, sondern die Entwicklung und die Entstehungsprozesse können so sichtbar gemacht werden. Im Beispiel „Dynamik des Lebens“ (2007–2010) (Rinnhofer, 2010a) wurde der evolutionäre Ablauf des Formwandels vom Einzeller zum Urtetrapoden für das Staatliche Naturkundemuseum in Karlsruhe als Peppers Ghost Installation umgesetzt (Abb. 15). Hierbei wurden über 12 evolutionäre Konstruktionsniveaus ein stufenloses Morphing ermöglicht. Vom Gallertoiden über diverse Würmer über Hai-ähnliche Lebewesen bis hin zum Quastenflosser und endlich zum Landgänger, konnte auf einem Touchscreen die Entwicklung von Lebewesen anhand einer frei beweglichen Zeitachse nachverfolgt werden. Im Aufbau war eine komplexe Steuerung der Interaktion zwischen Interface und 3D Engine notwendig, um eine flüssige Darstellung der animierten und in Echtzeit gemorphten Objekte zu gewährleisten. Erstmals war in dieser Installation Evolution sichtbar und erlebbar gemacht worden. Die digitale Umsetzung und Präsentation ermöglichten neue Einsichten und ein tieferes Verständnis evolutionärer Prozesse jenseits der herkömmlichen statischen Darstellung anhand von Schaubildern und Momentaufnahmen. Die Darstellungsebene der Lebewesen befand sich in einer Projektionsbox und ermöglichte eine Bilddarstellung von ca. 2,5 m x 1,20 m. (vgl. Rinnhofer, 2010b)



Abb. 15 Dynamik des Lebens Bindegewebeansicht (@PXNG.LI GmbH)

Museal User Experience Design, Visitor Journey

In der Software und Website Entwicklung ist der Ansatz des Usability Designs und des User Experience Designs gang und gäbe. Für Museen wird dieser Ansatz, aus der Sicht des Besuchererlebnisses zu gestalten und zu denken immer wichtiger. Die räumlichen Strukturen sind in vielen Museen historisch determiniert. Spätere Aufrüstungen wie Fahrstühle, Treppenlifte, Rollstuhlfahrer gerechte Toiletten, Wickelbereiche und Cafes und Museumshops verhindern vielerorts optimale Bedingungen zur Wegeführung. In verschiedenen Workshops in Museen, konnten wir feststellen, dass es eine gewisse Betriebsblindheit gegenüber den eigenen Instituten gibt. Die Aufgabe eines User Experience Designs fällt oft den Szenograf:innen temporärer Ausstellungen zu. Diese planen dann, für ein spezielles Thema und für spezielle technischen Anforderungen einer Sonderausstellung (Vitrinengrößen, Lichtverhältnisse, Objektanzahl) die Raumgestaltung. Ein generelles User Experience Konzept für das gesamte Haus, von der Anfahrtsskizze auf der Website bis zur Gestaltung des Museumsshop, liegt bisher in den seltensten Fällen vor. Aus diesem Grund hat das projekt museum 4.0. mit den Staatlichen Museen zu Berlin das Projekt „Visitor Journeys neu gedacht – digitale Erweiterung des Museumsbesuchs“ ins Leben gerufen. (*Visitor Journeys neu gedacht – digitale Erweiterung des Museumsbesuchs*, 2020) Dabei soll in einem holistischen Ansatz untersucht werden, wie das Erlebnis der Besucherinnen, vom ersten bis zum letzten Schritt eines Museumsbesuchs abläuft. Der Hauptfokus liegt dabei auf den unterschiedlichen digitalen Kontaktpunkten, über die eine Besucherin mit dem Museum interagiert. Dieses Projekt reicht vom ersten Aufrufen der Website bis hin zur Nachbearbeitung der Erfahrungen. Langfristig ist hier eine intensivere, permanente digitale Verbindung zum Museum denkbar.

Partizipation

Die selben Effekte, die im Rahmen der Digitalisierung, das Auflösen von Grenzen der monodirektionalen Medien herbeiführen und durch partizipative Medien ersetzen, verändern auch die Art und Weise wie das Museum der Zukunft gestaltet sein wird.

Die heiligen Hallen der Museen die man in den 80ern noch ehrfurchtsvoll staunend, aber inhaltlich recht unbeteiligt, betreten durfte, wandeln sich zu Labs, Mitmachmuseen und Studios. Es werden Workshops, Ausflüge, Lesungen, Naturwanderungen und vieles mehr angeboten. Digitale Sammlungen laden zum Mitforschen ein. Aufrufe zur statistischen Erfassung heimischer Singvogelvorkommen und Schmetterlingsarten gehören ebenso zum Programm wie DJ-Nights und Krimilesungen. In Umfragen des Projektes museum.x am Badischen Landesmuseum Karlsruhe wurde von vielen Bürgerinnen mehr Events mit Spiel und Spaßfaktor gewünscht. Schnitzeljagden und Escape Rooms im Museum standen ganz oben auf der Wunschliste. Die Gefahr der McDonaldisierung der Museen (Kirchberg, 2020) dürfte für deutsche Museen ausbleiben. Trotz intensiver

partizipationsbestreben, steht das Forschen, Entdecken und Lernen weiterhin im Vordergrund. Nur die Methoden haben sich mit der Zeit gehend, gewandelt.

Johannes Bernhard vom Badischen Landesmuseum in Karlsruhe schreibt in einem fiktiven Zukunftsausblick:

Die Künstliche Intelligenz des Museums folgt unseren Ausführungen, gibt uns nach und nach passende Informationen und neue Kontexte. Wir betrachten holographische Modelle von Palästen, hören epische Rezitationen von Homer und diskutieren immer weiter. Die Bügelkanne steht greifbar nah vor uns, um sie herum formt sich das Bild einer vergangenen Welt. Und dann geschieht das Magische. In der Begegnung mit Menschen der Vergangenheit begegnen wir uns selbst und sind wieder, was wir immer waren: Suchende im Strom der Zeit. (siehe Bernhard, 2020)

7 Fazit

Viele Museen suchen nach neuen Präsentationsformen digitaler Natur. Man kann erkennen, dass es in diesem Sektor aktuell große Bewegungen gibt. Die Motivationen sind unterschiedlich. Zum einen besteht aus konservatorischer Sicht die Notwendigkeit Museen technisch ins 21. Jhdt. zu transferieren. Andererseits bedarf es auch Anpassungen an die Erwartung der Besucherinnen, auf zeitgemäßem Stand der Technik zu sein. Es lässt sich eine Professionalisierung der Aktivitäten beobachten. So wird versucht, durch begleitende Studien die Effekte unterschiedlicher digitaler Exponate sowie Services genauer unter die Lupe zu nehmen und valide Daten über ihre Wirksamkeit zu erlangen. Dies ist auch dem Bestreben geschuldet, das eingesetzte Budget möglichst „wirkungsvoll“ einzusetzen. Eine Vielzahl technischer Möglichkeiten stehen bereits erprobt zur Verfügung und die Schwachstellen werden intensiv beleuchtet und ständige Verbesserungen der Techniken und Einsatzmöglichkeiten durchgeführt. Durch all diese Maßnahmen steigt die Qualität des Einsatzes digitaler Technologien im Museumsbereich sukzessive an. Aber nicht nur Vor-Ort wird intensiv gearbeitet, auch die Online Versionen bedürfen weiterer Entwicklung. So prognostizierte Peter Weibel bereits 2007:

Um dem neuen Verhalten der Benutzer gerecht zu werden, gilt es, das Museum von Orts- und Zeitgebundenheit zu befreien; das heißt, es muss in Zukunft möglich sein, mit dem Museum und dessen Werken in Kontakt zu treten, [...], und zwar anders als nur über die Website. Es muss möglich sein, täglich und rund um die Uhr mit dem Museum in Kontakt zu treten. (Weibel, 2007)

Literatur

2018 – Kulturfinanzbericht 2018. (2018). https://www.destatis.de/DE/Themen/Gesellschaft-Umwelt/Bildung-Forschung-Kultur/Kultur/_inhalt.html#sprg233780. Zugegriffen am 03.08.2020.

- „Agentenquiz“ – Frage-Antwort-Spiel für das Historische Museum der Pfalz Speyer. (2018). <https://www.youtube.com/watch?v=dpo9YmMpZwo&feature=youtu.be>. Zugegriffen am 05.12.2019.
- Benjamin, W. (1991). *Das Kunstwerk im Zeitalter seiner technischen Reproduzierbarkeit* (1. Aufl.). Suhrkamp.
- Bernhard, J. (2019). *Escape rooms im Museum?* https://www.riffreporter.de/debattemuseum/escape_rooms_im_museum/
- Bernhard, J. (2020). *Creative collections*. Badisches Landesmuseum. <https://www.landesmuseum.de/creative>
- Bulletin – Mitgliederzeitschrift des deutschen Museumsbundes* (Mitgliederzeitschrift Nr. 1/20). (2020). Deutscher Museumsbund.
- Bulletin – Mitgliederzeitschrift des deutschen Museumsbundes* (Mitgliederzeitschrift Nr. 3/18). (2018). Deutscher Museumsbund.
- Deloitte Jahresbericht 2018. (2018). <https://www2.deloitte.com/content/campaigns/de/Jahresbericht/Jahresbericht/home.html#banner>
- Die Nilüberschwemmung – Mapping-Installation für das Historische Museum der Pfalz Speyer*. (2014). <https://www.youtube.com/watch?v=z0njDDNF3YA>. Zugegriffen am 05.08.2020.
- Faber, M., Schwark, T., & Behrendt, J. (2019). *Mitteilungen 2019 ICOM Deutschland e. V.* (Mitteilungen heft 41).
- Groys, B. (2003). *Topologie der Kunst*. Hanser.
- Holten, J. (2020). *Kuma-Digital* | Kunsthalle Mannheim. <https://www.kuma.art/de/kuma-digital>
- <https://www.deutsches-museum.de/angebote/digitale-angebote/>. (2020). Deutsches Museum (10. August 2020). <https://www.deutsches-museum.de/angebote/digitale-angebote/>
- Juraskope* | ART+COM Studios. (2007). <https://artcom.de/project/juraskope/>. Zugegriffen am 05.08.2020.
- Kirchberg, V. (2020). *Gesellschaftliche Funktionen von Museen: Makro-, meso- und mikrosoziologische Perspektiven* (2. Aufl.). VS Verlag für Sozialwissenschaften. <https://www.springer.com/de/book/9783531162508>
- Kohle, H. (2018). *Museen digital Eine Gedächtnisinstitution sucht den Anschluss an die Zukunft*. <https://doi.org/10.17885/heiup.365.515>
- Maaz, B. (2019). *Open Access Bayerische Staatsgemäldesammlungen* | DIE PINAKOTHEKEN. <https://www.pinakothek.de/forschung/open-access-bayerische-staatsgemaeldesammlungen>
- Museum 4.0 Pressebereich*. museum4punkt0. <https://www.museum4punkt0.de/presse/>. Zugegriffen am 05.08.2020.
- Museum x*. (2020). Badisches Landesmuseum. <https://www.landesmuseum.de/museumx>
- museum4punkt0 – Digitale Strategien für das Museum der Zukunft*. (2020). museum4punkt0. <https://www.museum4punkt0.de/>
- NTR, O. (o. J.). *Jeroen Bosch de Tuin der lusten*. NTR. <https://www.ntr.nl/Jeroen-Bosch-de-Tuin-der-lusten/214>. Zugegriffen am 25.08.2020.
- Qurator* | ART+COM Studios. (2018). <https://artcom.de/project/qurator/>
- Rinnhofer, D. (2008). *Meraas experiencetunnel*. <https://www.youtube.com/watch?v=DCD6gzf-QyCM>. Zugegriffen am 01.07.2020.
- Rinnhofer, D. (2010a). *Dynamik des Lebens Trailer*. <https://www.youtube.com/watch?v=ZkC7RIji-jYo>. Zugegriffen am 01.07.2020.
- Rinnhofer, D. (2010b). *Making Of Dynamik Des Lebens Teil 3 von 3*. <https://www.youtube.com/watch?v=FEu6dYxmUec>. Zugegriffen am 01.07.2020.
- Rinnhofer, D. (2012). *Ägyptens Schätze entdecken!* pxng.li. <https://www.youtube.com/watch?v=2e-vVrbmkIjU>. Zugegriffen am 01.07.2020.
- Rinnhofer, D. (2017, August 31). „Skelett-Scanner“ für das Nationalmuseum für Naturgeschichte Luxemburg. <https://www.youtube.com/watch?v=U0dDvpc7C-Q>. Zugegriffen am 01.07.2020.

- Shaw, J. (1994). *The Golden Calf* -. <http://www.netzspannung.org/cat/servlet/CatServlet?cmd=netz-kollektor&subCommand=showEntry&entryId=147953&lang=en>. Zugriffen am 01.07.2020.
- Shaw, J. (2020, August 10). <https://www.jeffreyshawcompendium.com/wp-content/uploads/2017/07/01.23.001.01.02.pdf>. <https://www.jeffreyshawcompendium.com>. Zugriffen am 10.08.2020.
- Statistische Gesamterhebung an den Museen der Bundesrepublik Deutschland für das Jahr 2018 (Nr. 73). (2019). Staatliche Museen zu Berlin – Preußischer Kulturbesitz Institut für Museumsforschung.
- The collected game design rants of Marc LeBlanc*. (o. J.). <http://algorithmancy.8kindsoffun.com/>. Zugriffen am 31.08.2020.
- Thiemeyer, T. (2018). *Das Depot als Versprechen*|Default Book Series. <https://www.vr-elibrary.de/doi/abs/10.7788/9783412512019.249>
- Thompson, D. A. W., Bonner, J. T., & Portmann, A. (1983). *Über Wachstum und Form: In gekürzter Fassung neu herausgegeben von John Tyler Bonner. Übersetzt von Ella M. Fountain und Magdalena Neff. Mit einem ... Portmann* (2. Aufl.). Suhrkamp.
- Timescope|ART+COM Studios. (1996). <https://artcom.de/project/timescope/>
- Visitor Journeys neu gedacht – digitale Erweiterung des Museumsbesuchs. museum4punkt0. <https://www.museum4punkt0.de/teilprojekt/visitor-journeys-neu-gedacht-digitale-erweiterung-des-museumsbesuchs/>. Zugriffen am 01.08.2020.
- Weber, A. (2008). *Biokapital: Die Versöhnung von Ökonomie, Natur und Menschlichkeit*. Berlin Verlag.
- Weibel, P. (2007). *Das Museum im Zeitalter von Web 2.0 – Essay*|APuZ. bpb.de. <https://www.bpb.de/apuz/30061/das-museum-im-zeitalter-von-web-2-0-essay>
- Weibel, P., Electronica, A., Baudrillard, J., Flusser, V., Kittler, F., Böhringer, H., & von Foerster, H. (2008). *Philosophien der neuen Technologie*. Merve.
- Wong, et al. (2007). Serious video game effectiveness. Proceedings of the International Conference on Advances in Computer Entertainment Technology - ACE '07,49.
- XCitor Flugsimulator für Waldrappteam, IBIS-World, Burghausen 2009. (2010). <https://www.youtube.com/watch?v=LspBYLrxMMI>. Zugriffen am 13.07.2020.

Teil II

Leitmedien im Wandel



Der Öffentlich-Rechtliche Rundfunk in der digitalen Transformation. Eine ordnungstheoretische Analyse

Hardy Gundlach

Zusammenfassung

Private Medienunternehmen wollen keinen Wettbewerb mit öffentlichen Unternehmen wie die Organisationen des öffentlich-rechtlichen Rundfunks. Deshalb ist die Argumentation der privaten Interessenvertreterinnen davon geprägt, dass der Wettbewerb mit öffentlichen Unternehmen ihre Geschäftsmodelle störe und Marktchancen behindere oder sogar verhindere. Anders als die privatwirtschaftlichen Ideologien suggerieren, zeigt der Beitrag, dass der öffentlich-rechtliche Rundfunk öffentliche Aufgaben erfüllt und dies im Zuge der digitalen Transformation auch zunehmend im Internet. Dazu erläutert der Beitrag, dass die gemischten Wirtschaftsordnungen in der EU vom Nebeneinander privater und öffentlicher Unternehmen gekennzeichnet sind. Zudem führt der Beitrag die Kriterien auf, nach denen sich das Verhältnis von privatem Eigentum zu öffentlichem Eigentum gestalten oder bewerten lässt. Im Kontext der digitalen Transformation des öffentlich-rechtlichen Rundfunks muss das Public Management die Kernfrage beantworten, welche Digital- und Online-Strategien der Rundfunkanstalten funktionieren, um unter den Bedingungen der digitalen Medienwertschöpfung als öffentliches Medienunternehmen gesellschaftlich relevant zu bleiben.

H. Gundlach (✉)

Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg, Hamburg, Deutschland

E-Mail: hardy.gundlach@haw-hamburg.de

© Der/die Autor(en), exklusiv lizenziert an Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, ein Teil von Springer Nature 2022

N. Alm et al. (Hrsg.), *Die digitale Transformation der Medien*,

https://doi.org/10.1007/978-3-658-36276-8_11

1 Einleitung

Um die digitale Transformation des öffentlich-rechtlichen Rundfunks zu flankieren, haben Medienpolitiker¹ im DACH-Raum einige Änderungen ihres jeweiligen medienpolitischen Ordnungsrahmens fixiert. Beispiele sind für Deutschland die §§ 26-30 MStV (vormals §§ 11d und 11g RStV), für Österreich §§ 4e, 4 f ORF-Gesetz (Fassung v. 21.4.2022) sowie für die Schweiz die Online-Regelung der SRG-Konzession (Schweizerische Eidgenossenschaft, 1.3.2020). Die öffentlichen Beauftragungen der öffentlich-rechtlichen Digitalmedien werden kontrovers diskutiert. Die vorgebrachten Argumente spiegeln die vom Rundfunk her bekannten Interessenkonflikte zwischen privatwirtschaftlich betriebenen Medienunternehmen und öffentlich-rechtlichem Rundfunk. Beispielhaft dafür ist der deutsche Streit um das „Verbot der Presseähnlichkeit“ der Tagesschau-App (OLG Köln, 30. September 2016). Die Nutzung von Drittplattformen durch die Öffentlich-Rechtlichen ist ein weiterer Kritikpunkt (Grewenig & Beaujean, 2018, S. 266). Argumentiert wird auf privater Seite, dass die neuen öffentlich-rechtlichen Digitalmedien einen aus privatwirtschaftlicher Sicht unfairen Wettbewerb bewirken und die Entwicklung privater Wettbewerbs- und Geschäftschancen be- bzw. sogar verhindern würden (z. B. VPRT, o. J.).

Eine Strategie der Öffentlich-Rechtlichen ist der Aufbau von eigenen Informationsportalen im Internet und zusätzlichen Content-Netzwerken wie z. B. von FUNK. Diese Netzwerke sollen die öffentlich-rechtlich gestalteten Inhalte dort verbreiten, wo sich die jüngeren Nutzer befinden, also in den sozialen Netzwerken und auf anderen Drittplattformen (z. B. *Spotify*). Kritisch wird an dieser Strategie hinterfragt, inwiefern sich auf diesen Plattformen die öffentlich-rechtlichen Inhalte i. S. d. öffentlichen Auftrags in ausreichendem Maße journalistisch-redaktionell gestalten lassen.²

Die Kontroversen in Verbindung mit EU-Wettbewerbsverfahren führten u. a. dazu, dass die EU seit 2009 von ihren Mitgliedstaaten die Einführung von Ex-ante-Tests zur Legitimation der neuen audiovisuellen Mediendienste des öffentlich-rechtlichen Rundfunks fordert (Europäische Kommission, 2009). Deshalb wurden z. B. der deutsche Dreistufentest und die österreichische Auftragsvorprüfung eingeführt (z. B. Donders & Moe, 2011).

Ein erstes Ziel des vorliegenden Beitrags ist es, vor dem Hintergrund der politischen Debatten das komplexe Verhältnis des öffentlich-rechtlichen Rundfunks zu wirtschafts- und ordnungspolitischen Paradigmen zu analysieren. Im Fokus des Beitrags stehen aber die medienökonomischen Herausforderungen für den öffentlich-rechtlichen Rundfunk

¹Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird auf die zusätzliche Angabe der weiblichen Form verzichtet. Die ausschließliche Verwendung der männlichen Form soll explizit als geschlechtsunabhängig verstanden werden.

²Exemplarische Beispiele sind die Sachverhaltsdarstellungen und Beschlüsse im Rahmen der Dreistufentests, z. B. der Beschluss des Rundfunkrats von Radio Bremen vom 19. Mai 2016 zum Telemedienangebot *Bremen NEXT*; siehe www.radiobremen.de/unternehmen/gremien/rundfunkrat/dreistufentest/index.html [22. Juni 2018].

und deshalb die öffentliche Wertschöpfung und sein gesellschaftspolitisch erwünschtes Wirkungspotenzial im Internet.

Auf Letzteres bezieht sich das zweite Ziel des Beitrags. Argumentiert wird, dass zwar unterschiedliche ordnungspolitische Vorstellungen über die Funktionen des öffentlich-rechtlichen Rundfunks, häufig verbunden mit divergierenden Interessen, die tagespolitischen Debatten darüber prägen. Die medienökonomischen und insbesondere unternehmerischen Antworten auf produkt- und marktstrategische Fragen der digitalen Transformation sind aber weit wichtiger. Der digitale Wandel bewirkt v. a. Herausforderungen auf der Meso-Ebene. Angesichts dieser Herausforderungen muss das Public Management Innovationen und Strategien entwickeln und durchsetzen, um die Zukunftsfähigkeit des öffentlich-rechtlichen Rundfunks zu sichern. Geklärt werden muss, welche Digital- und Onlinestrategien der Rundfunkanstalten funktionieren, um unter den Bedingungen der digitalen Medienwertschöpfung als öffentliche Medienunternehmen gesellschaftlich relevant zu sein.

Der Beitrag wendet die Methode der Zielanalyse an, um zu klären, auf welche Ziele die politische Praxis des öffentlich-rechtlichen Rundfunks Bezug nimmt, da sich daran die Effizienz und Effektivität des öffentlich-rechtlichen Angebots messen lässt. Die Ziele lassen sich mithilfe mehrerer Methoden systematisieren (im Einzelnen: Seufert & Gundlach, 2017, S. 46): Im Rahmen des vorliegenden Beitrags werden die empirisch ermittelten Ziele v. a. auf Rechtsnormen zurückgeführt. Ergänzend werden wissenschaftliche Befunde zum Zielkatalog der Medienpolitik in demokratisch verfassten Staaten (McQuail, 1992, S. 65–80; Seufert & Gundlach, 2017, S. 45–67) sowie der Wirtschafts- und Wettbewerbspolitik (Streit, 2005, S. 237–262; Seufert & Gundlach, 2017, S. 68–96) berücksichtigt.

Eine zweite Methode dient der Analyse, welche digitalen Anpassungen für das öffentlich-rechtliche Angebot erforderlich sind. Dazu wird der digitale Wandel durch die Klassifizierung technologischer (*technology push*) und nachfrageseitiger (*market pull*) Treiber konkretisiert, wobei die unterschiedlichen Treiber wechselseitig aufeinander einwirken (Picot & Fischer, 2006, S. 8; Gennis & Gundlach, 2014, S. 511). Zur Identifikation der Treiber wird auf die aus der volkswirtschaftlichen Gesamtrechnung und betriebswirtschaftlichen Strategielehre stammende Methodik der Wertschöpfungsketten (*value chain*)-Konzepte zurückgegriffen (Gläser, 2014, S. 345–372; European Communication Council Report, 2001, S. 30–32; Porter, 2000, S. 63–96). Der weitere methodische und theoretische Fokus liegt dabei auf der Untersuchung der Präferenzen der Konsumenten, denn diese begreift der vorliegende Beitrag neben dem technischen Fortschritt als die zentralen Treiber des Wettbewerbs im Online-Informationsmarkt.

Der Beitrag ist in vier Kapitel untergliedert. Kap. „Theoretische Grundlagen“ verdeutlicht die der Argumentation zugrunde liegenden Theorien und Konzeptionen, Kap. „Öffentlich-rechtlicher Rundfunk in ordnungspolitischer Betrachtung“ wendet die Ordnungstheorie an und beschreibt die Rahmenbedingungen sowie die Handlungsoptionen der Ordnungspolitik bzgl. der digitalen Transformation des öffentlich-rechtlichen Rundfunks. Zudem wird erklärt, wie die Optionen aus der Perspektive unterschiedlicher

ordnungspolitischer Paradigmen bewertet werden. Kap. „Public Value Management: Konsequenzen der Paradigmen für das Management“ fokussiert die Organisation und die öffentliche Wertschöpfung (Creating Public Value) und problematisiert zugleich das Verhältnis der öffentlichen Wertschöpfung zu wirtschaftspolitischen Paradigmen.

Im Anschluss daran untersucht Kap. „Treiber des Medienwandels für Public Service Media“ den strategischen Anpassungsbedarf. Unter Anwendung der ökonomischen Nutzentheorie wird gezeigt, dass im Internet Rundfunksender ähnlich wie Verlage eine Rolle als Content Provider (Inhalte-Anbieter und -lieferanten) wahrnehmen. An dieser Stelle wird die zentrale These deutlich: Um als Content Provider auf den Online-Informationsmärkten relevant und wirksam zu bleiben, müssen die öffentlich-rechtlichen Digitalmedien im Internet wie alle anderen Content Provider ihre Auffindbarkeit strategisch gestalten. Zudem müssen sie ihr inhaltliches Angebotsprofil weiter differenzieren, insbesondere es individualisiert nutzbar machen.

2 Theoretische Grundlagen

Die Analyse basiert auf mehreren Theorien, da unterschiedliche Erklärungsgrößen zu berücksichtigen sind, je nachdem, ob man die digitale Transformation des öffentlich-rechtlichen Rundfunks eher aus einer makro-, meso- oder mikroökonomischen Perspektive (z. B. Altmeyers, 2011) untersucht.

Die Makro-Perspektive der Ordnungstheorie erklärt die Rahmenbedingungen für die Funktionen und Ziele des öffentlich-rechtlichen Rundfunks. Dabei spielt der Begriff ‚Ordnungspolitik‘ eine zentrale Rolle. Er definiert einen Aufgabenbereich, der nach der Theorie der Wirtschaftspolitik von der Prozesspolitik (bzw. Ablaufpolitik) und Strukturpolitik abzugrenzen ist. Die Ordnungspolitik betrifft den Ordnungsrahmen bzw. die langfristigen rechtlich-organisatorischen Rahmenbedingungen, nach denen wirtschaftliche Handlungen sich vollziehen und koordiniert werden und womit die Prinzipien und Spielregeln für das wirtschaftliche Geschehen bzw. die Wirtschaftsdynamik festgelegt sind. Im Kontext der Abgrenzung ist die Ausgestaltung des Rechts die Kernaufgabe der Ordnungspolitik. Aufgrund der Langfristigkeit betreffen die Ziele der Ordnungspolitik wirtschaftspolitische Grundentscheidungen für einen langfristig ausgerichteten Ordnungsrahmen, der eine Gewichtung von Grundzielen beinhaltet.

Insofern ist der Ordnungsrahmen Ausdruck einer grundlegenden Wertegewichtung. Die Gewichtung erfolgt v. a. zwischen den gesellschaftlichen Grundzielen von Freiheit, Gerechtigkeit, Sicherheit und (materiellem) Wohlstand. Nicht alle Ziele können gleichzeitig verwirklicht werden, da es Zielkonflikte gibt. Deshalb stellt der Ordnungsrahmen auch einen Kompromiss zwischen den Grundzielen dar. Im Ergebnis legt er u. a. fest, wie in einer Wirtschaft geplant wird und welche Informationssysteme und Anreizordnungen die Koordination des wirtschaftlichen Handelns ermöglichen.

Als Analysekategorien grenzt die Ordnungstheorie idealtypische (Teil-)Wirtschaftssysteme voneinander ab. Ein Wirtschaftssystem ist dadurch definiert, dass es (a) der Lösung

des Knappheitsproblems dient, (b) eine widerspruchsfreie, systemrationale Verknüpfung von Ordnungselementen aufweist und (c) anhand der systemspezifischen Ordnung gegenüber anderen Wirtschaftssystemen abgrenzbar ist. Nach diesen Kriterien lassen sich in realen Wirtschaftsordnungen die Teilsysteme Markt, öffentliche Planung, kollektives Verhandlungssystem und alternative Wirtschaft unterscheiden. Ordnungstheoretisch betrachtet, sind reale Wirtschaftsordnungen wie die der EU-Mitgliedstaaten gemischte Wirtschaftsordnungen. Sie setzen sich u. a. aus dem marktwirtschaftlichen System der Koordination, Allokation und Verteilung, aus dem System öffentlicher Dienstleistungen und Systemen der Kollektivverhandlung zusammen. Die Ordnungspolitik bewirkt, dass das Gewicht der Teilsysteme je nach betroffener Dienstleistung unterschiedlich sein kann. Nach dieser normativen Theorieperspektive wäre zu untersuchen, wie sich die Teilsysteme innerhalb einer gemischten Wirtschaftsordnung ergänzen, unterstützen, verändern und wechselseitig beeinflussen – und wie sie dabei insbesondere systemimmanente Schwächen einzelner Teilsysteme reduzieren und systembedingte Versorgungslücken schließen (Cox, 2005, S. 127; Gundlach, 1998, S. 6–12, allgemein: Peters, 2002, S. 51–73).

Die Theorie öffentlicher Unternehmen erklärt aus der Meso-Perspektive der Organisation die öffentliche Wertschöpfung. Sie stellt einen spezifischen Theorieansatz der Industrieökonomie (Theory of Industrial Organization) dar (Gundlach, 1998), der hervorhebt, dass das konstitutive und identitätsstiftende Merkmal eines öffentlichen Unternehmens das Primat des öffentlichen Auftrags ist. Folglich gilt eine besondere betriebswirtschaftliche Zielkonzeption. Im Unterschied zu Betriebseinheiten der Staatsverwaltung lässt sich eine Organisation dem Typus des öffentlichen Unternehmens zuordnen, insoweit das Unternehmen über die gleiche Selbstbestimmung und Selbstständigkeit wie ein privates Unternehmen verfügt. Die These von der Instrumentalfunktion öffentlicher Unternehmen (Cox, 2005, 2008; Gundlach, 1998) erweitert die Perspektive: Danach ist neben dem besonderen Zielsystem auch die öffentliche Trägerschaft ein konstituierendes Merkmal. Nach der Instrumentalthese verbindet die öffentliche Trägerschaft die betriebswirtschaftliche Rationalität mit den gesellschaftlichen Funktionen. Das Public Value-Konzept der Harvard School ergänzt die Perspektive durch Strategieüberlegungen. Sie entwickelt ein Wertschöpfungskonzept speziell für öffentliche Unternehmen: das Konzept der öffentlichen Wertschöpfung (Creating Public Value; insbes. Moore, 1995, 2013).

Das Harvard-Konzept erklärt die Nachfrage („accountable to whom“) und Werte („accountable for what“) der Accountability (öffentliche Rechenschaftslegung) öffentlicher Unternehmen und leitet daraus Aufgaben für das strategische Management ab. Dem Ansatz liegt die Multi-Stakeholder-Perspektive zugrunde und hebt hervor, dass die Accountability zwischen Input, unternehmensinternen Prozessen, Output und Outcome unterscheiden muss (Moore, 2013, 114–122).

Aus der mikroökonomischen Perspektive lässt sich die Veränderung der digitalen Märkte erklären und prognostizieren. Die treibende, einen Nachfragesog (*market pull*) auslösende Kraft der Intermediation und Individualisierung erklären die Nutzentheorie und weitere Konzepte des Konsumverhaltens, die die Nutzentheorie erweitern (z. B. Rauscher, 2008, S. 26, 54–58, 77–79). Die verändernde Marktdynamik lässt sich danach auf

individuelle Nachfrageentscheidungen der Nutzer zurückführen. Der technische Fortschritt (*technology push*) vergrößert das *consideration set* (Entscheidungsfeld) der Mediennutzer und löst Nachfragebewegungen auf den Märkten aus (*market pull*). Für die Medienfirmen entsteht daraus das Erfordernis, ihre Produkte zu optimieren und Innovationen umzusetzen.

3 Öffentlich-rechtlicher Rundfunk in ordnungspolitischer Betrachtung

Grundentscheidungen

Der öffentlich-rechtliche Rundfunk definiert einen Ordnungsrahmen aus institutionellen Regeln (z. B. Verfassungsregeln, Gesetzen, Staatsverträgen) und Organisationen (z. B. in Deutschland den öffentlich-rechtlichen Rundfunkanstalten; zu den Rechtsbegriffen: Harstein et al., o. J., insbes. zu § 11 RStV; Stock, 2005; Hoffmann-Riem, 1988, S. 13–15). Der Ordnungsrahmen berücksichtigt die folgenden Grundentscheidungen:

- (1.) Europäische Wirtschafts- und Wettbewerbsordnung: Nach Art. 119 des Vertrags zur Gründung der Europäischen Gemeinschaft (EGV, Lissabon, Art. 4 EGV, Nizza) ist die Wirtschaftspolitik der EU-Mitgliedstaaten „dem Grundsatz einer offenen Marktwirtschaft mit freiem Wettbewerb verpflichtet“.
- (2.) Deutsches Grundgesetz: Nach der Rechtsprechung des BVerfG trägt in Deutschland der öffentlich-rechtliche Rundfunk die Hauptlast der öffentlichen Rundfunkaufgabe. Danach ist die weitgehende Freistellung des privaten Rundfunks von der öffentlichen Rundfunkaufgabe nur so lange gebilligt, wie der öffentlich-rechtliche Rundfunk seine öffentliche Aufgabe der Grundversorgung erfüllt. Soweit und solange die öffentlich-rechtlichen Rundfunkprogramme die Grundversorgung sicherstellen, ist es gerechtfertigt, für den privaten Rundfunk das Pluralitätsgebot abzumildern.
- (3.) Amsterdamer Protokoll: Um das Konfliktpotenzial insbesondere zwischen (1.) und (2.) zu klären, einigten sich 1997 die Staats- und Regierungschefs der Mitgliedstaaten der EU auf das „Protokoll über den öffentlich-rechtlichen Rundfunk in den Mitgliedstaaten“ (Protokoll Nr. 29, EUV/ArbeitEUV, Lissabon): Der öffentlich-rechtliche Rundfunk ist mit gesellschaftlichen Grundbedürfnissen verknüpft und dient der Pluralismussicherung. Die primäre Zuständigkeit über Entscheidungen zur öffentlichen Finanzierung des öffentlich-rechtlichen Rundfunks haben die Mitgliedstaaten. Die Zuständigkeit der EU-Wettbewerbspolitik ist im Fall des öffentlich-rechtlichen Rundfunks auf „offensichtliche Fehler“ begrenzt. Mögliche „offensichtliche Fehler“ zählt – allerdings nicht abschließend – die Rundfunkmitteilung auf (Europäische Kommission, 2009, Tz. 48).
- (4.) Ex-ante-Test: Die neuen digitalen öffentlich-rechtlichen Online-Angebote und Spartenprogramme sind mit der europäischen Wettbewerbspolitik konform, wenn die

Marktwirkungen im Rahmen von Ex-ante-Tests überprüft wurden. Wird erwartet, dass ein neuer öffentlicher audiovisueller Dienst überwiegend negative Wirkungen auf einen Markt hat, fordert die EU-Kommission die zuständige Stelle im Mitgliedstaat zur Abwägung auf, ob die Dienste durch den Mehrwert gerechtfertigt sind, welcher sich aus der Erfüllung sozialer, demokratischer und kultureller Bedürfnisse der Gesellschaft ergibt (Europäische Kommission, 2009, Tz. 88).³

Primat des öffentlichen Auftrags und Unabhängigkeitsziel

U. a. Tracey (1994), Thomaß (2013, S. 82–84) und Gundlach (2016) argumentieren, dass im Ergebnis durch das Primat des öffentlichen Auftrags des öffentlich-rechtlichen Rundfunks ein Teil der medialen Kommunikation innerhalb der Gesellschaft nicht davon abhängig ist, ob sie marktfähig und privatwirtschaftlich rentabel ist. Das Primat des öffentlichen Auftrags gewährleistet, dass der öffentlich-rechtliche Rundfunk gesellschaftlichen Zielen und Normen dient und sich insofern von den Kräften des Marktes abgrenzt. Dafür wird er durch öffentliche Gelder finanziert. Die organisationsinterne Selbstregulierung übernimmt die Aufgaben, einen signifikanten Grad an Unabhängigkeit vom Staat sicherzustellen. In Deutschland ist dafür in erster Linie der *Rundfunkrat* (auch ‚Fernsehrat‘, ‚Hörfunkrat‘) zuständig, indem er den internen Pluralismus (Binnenpluralismus) abbildet. Beim Rundfunkrat handelt es sich um ein gesellschaftlich zusammengesetztes Gremium, das im Rahmen der Gesetze über die primäre Zuständigkeit verfügt, eine öffentlich-rechtliche Rundfunkanstalt zu beaufsichtigen. Einen maßgeblichen Einfluss haben die Gremien und ihre Mitglieder aufgrund verschiedener Möglichkeiten, die Personal- und Programmpolitik, die Programminhalte und die Qualität der Berichterstattung zu beeinflussen (zu den Details siehe Seufert & Gundlach, 2017, S. 196–198; Dörr, 2011, S. 205 f.; Besselmann & Kötze, 2006).

Warum „öffentlich-rechtlich“?

Im rechtlichen Sinne sind in Deutschland die öffentlichen Rundfunkunternehmen als öffentlich-rechtliche Rundfunkanstalten organisiert. Der Österreichische Rundfunk (ORF) ist als Stiftung des öffentlichen Rechts verfasst. Der Stiftungszweck ist die Erfüllung des öffentlich-rechtlichen Auftrags. Im internationalen Kontext spielt die Rechtsform bei der Definition des öffentlich-rechtlichen Rundfunks eine geringere Rolle, weshalb z. B. rechtsformneutrale Begriffe wie ‚öffentlicher Rundfunk‘ (Schweiz), und ‚Public Service Broadcasting‘ (kurz: PSB) und der technologieneutrale Begriff ‚Public Service Media‘ (PSM) bevorzugt werden. Letzterer erfasst besser die digitale Transformation des öffentlich-

³ Europäische Kommission, 2009: Tz. 88; zum Begriff Mehrwert in diesem Kontext siehe Kops, 2011.

rechtlichen Rundfunks (z. B. Lowe & Martin, 2014; Thomaß, 2013, S. 82–84; Donders, 2012; d’Haenens et al., 2011; Puppis, 2010).⁴

Bei der Rechtsform einer Organisation handelt es sich um eine ordnungspolitische Gestaltungsoption, d. h.: die Ordnungspolitik kann zwischen mehreren Rechtsformen wählen, um die Erfüllung öffentlicher Aufgaben zu organisieren. Zum Beispiel sind in Deutschland privatrechtliche Organisationsformen wie Aktiengesellschaften (AG), Gesellschaften mit beschränkter Haftung (GmbH) oder privatrechtliche Stiftungen für öffentliche Aufgaben möglich und außerhalb des Rundfunkbereichs auch sehr weit verbreitet. Dabei kann der öffentliche Träger als Alleineigentümer auftreten, aber auch nur als Beteiligter (Mitträger) im Falle einer gemischtwirtschaftlichen Gewährleistung, oder er kann lediglich die Rolle des Gewährleistungsstaats wahrnehmen, wobei dann entsprechend regulierte und verpflichtete Unternehmen in privater Trägerschaft die Güter und Dienste bereitstellen (Cox, 2005, S. 22–24; s. u. Kapitel 2.5). Auch der erweiterte Blick auf Beispiele aus europäischen (Nachbar-)Ländern zeigt, dass die öffentliche Beauftragung mit einer Vielzahl an Rechtsformen kompatibel ist (Gundlach, 2016). Angesichts der Aufgaben des öffentlich-rechtlichen Rundfunks und der ordnungstheoretischen Klassifikationen handelt es sich beim ‚öffentlich-rechtlichen Rundfunk‘ um folgende medienökonomische Sachverhalte:

- a) eine Unternehmensorganisation, die für die Produktion der Radio- und Fernsehprogramme sowie Onlineangebote verantwortlich ist,
- b) vielfältige Rundfunk- und Onlineangebote, die als öffentliche und meritorische Güter bereitgestellt und von der Bevölkerung genutzt werden,
- c) eine besondere Gattung von Organisationen oder Unternehmen im Rundfunkbereich, die einen öffentlichen Auftrag haben, wobei der Auftrag das betriebliche Zielsystem und die Gemeinwohlorientierung der Organisation bestimmt und
- d) die regionale Ausrichtung (regionale Vielfalt) sowie die Sicherung der bestehenden Meinungsvielfalt eine so große Rolle spielen, dass diese Ziele i. d. R. auch organisatorisch durch einen dezentralen oder föderalen Aufbau und insbesondere durch vielfaltsichernde Organisationsstrukturen, Verfahren und Normen abgesichert sind,
- e) Rundfunkorganisationen, die selbstständige juristische Personen und dadurch kein Teil der staatlichen Verwaltung und Planung sind,
- f) Rundfunkorganisationen mit einer öffentlichen Trägerschaftsstruktur, wobei bei der Ausgestaltung der Trägerschaft im Rundfunkbereich der Grad der Staatsferne eine herausragende Rolle spielt,
- g) den Wettbewerb im Rahmen einer dualen Medienordnung, die ein geordnetes Nebeneinander von öffentlichen Unternehmenstypen und privatwirtschaftlich betriebenen Unternehmen gestaltet, und schließlich

⁴Die in Deutschland übliche juristische Begrifflichkeit wird auch jenseits der Rechtswissenschaft im größten Teil der deutschsprachigen wissenschaftlichen Literatur verwendet. Die Praxis wird deshalb hier für den deutschsprachigen Kontext beibehalten.

- h) eine öffentliche Finanzierung, die erforderlich ist, weil die Versorgung mit Rundfunk und Online-Medien den Markt- und Wettbewerbsprozessen nicht allein überlassen werden kann.

Duale Mediensysteme

Die Grundentscheidung zugunsten der dualen Rundfunkordnung zeigt die Spielregeln für den deutschen Rundfunk: Öffentlich-rechtlicher und privater Rundfunk stehen nicht in einem Verhältnis gleichwertiger Wettbewerber zueinander, vielmehr haben sie unterschiedliche Aufträge und Erwartungen zu erfüllen. Begriffe wie ‚duals Mediensystem‘ oder ‚duals Rundfunksystem‘ bezeichnen das geordnete Nebeneinander von öffentlich-rechtlichem und privatwirtschaftlich betriebenen Rundfunk. Vergleichende Gegenüberstellungen wie z. B. die von Kiefer und Steininger (2014, S. 371, siehe Tab. 1) verdeutlichen die Unterschiede zwischen den Säulen dualer Systeme.

Nicht alle Merkmale der Gegenüberstellung haben dasselbe Gewicht: Neben dem Primat des öffentlichen Auftrags sind die öffentliche Trägerschaft inkl. der Grad der Unabhängigkeit und die öffentliche Finanzierung die zentralen Merkmale des öffentlich-rechtlichen Rundfunks. Zudem gibt die Gegenüberstellung Idealtypen wieder. Bei den Realtypen in den EU-Mitgliedstaaten zeigen sich weitere Unterschiede aufgrund der jeweiligen nationalen und historischen Besonderheiten (z. B. Ibarra et al., 2015). Zudem existieren vielfältige Mischformen bei den einzelnen Elementen. Zum Beispiel unterscheidet sich die Art der Finanzierung stark von Land zu Land: Mischfinanzierungen aus öffentlichen Geldern und kommerziellen Erlösen sind üblich, wobei i. d. R. die öffentliche Finanzierung im Sinne der Gegenüberstellung dominiert (Gundlach, 2016). Auch weisen im Detail z. B. die unternehmensinternen Verfahren und die Organisation der Trägerschaft bzw. der Eigentumsform signifikante Unterschiede darin auf, wie der öffentlich-rechtliche Rundfunk mit dem demokratischen und kulturellen System des jeweiligen Landes verbunden ist (Gennis & Gundlach, 2013).

Funktionen des öffentlich-rechtlichen Rundfunks im Wettbewerb und wirtschaftspolitische Paradigmen

Unterschiedliche ordnungspolitische Paradigmen zeigen sich bei der Bewertung der wirtschaftlichen Wirkungen, die der öffentliche Auftrag auf den Wettbewerb hat. In der deutschen Praxis der medienbezogenen Ordnungspolitik spielt dabei die Unterscheidung zwischen *publizistischem* und wirtschaftlichem *Wettbewerb* eine große Rolle.

Die Wirkungen des *publizistischen Wettbewerbs* entstehen durch die geistig-publizistische Konkurrenz von Meinungen: Unterschiedlich verfasste und wirtschaftlich voneinander unabhängige Medienunternehmen konkurrieren um die private und öffentliche Meinungsbildung und sichern so die Meinungsvielfalt in den Medien (Seufert und Gundlach,

Tab. 1 Öffentlich-rechtlicher und privatwirtschaftlich betriebener Rundfunk im Vergleich. (Quelle: In Anlehnung an Kiefer & Steininger, 2014, S. 371)

Kriterien	Privater Rundfunk	Öffentlich-rechtlicher Rundfunk
1 Organisationsform	erwerbswirtschaftliches Unternehmen (Rechtsform des Privatrechts)	bedarfswirtschaftliches Unternehmen (Non-Profit-Organisation) auf Basis eines gesetzlich fixierten öffentlichen Auftrags (<i>public service remit</i>)
2 Eigentum/Träger	private Eigentümer	öffentlicher Träger
3 Ziele der Organisation		
3.1 Sachziel	Einschaltquoten, Publikumsmaximierung in der Zielgruppe	Erfüllung der öffentlichen Aufgabe/Programmauftrag
3.2 Formalziel	Gewinnmaximierung/maximale Rendite auf das eingesetzte Kapital	Wirtschaftlichkeit nach den Grundsätzen der Führung öffentlicher Haushalte
3.3 Zielhierarchie	Dominanz des Formalziels	Dominanz des Sachziels: Primat des öffentlichen Auftrags
4 Vorherrschende Normen	Ökonomie (Marktziele)	Publizistik (publizistische Qualität)
5 Systemziel	individuelle Nutzenmaximierung	gesellschaftliche Nutzenmaximierung
6 Steuerungsgrößen	Markt und Wettbewerb	öffentliche Aufgabe und Gemeinwohlorientierung
7 Verhältnis zum Marktwettbewerb	ökonomische Wettbewerbsfunktionen (insbes. maximale Wohlfahrt)	publizistische Wettbewerbsfunktionen (insbes. Ergänzungs- und Standardsetzungsfunktion)
8 Leistung/Angebot	nachfrageorientiert, marktmäßige Bedarfsdeckung	Auftragsorientierung, Bedarfsdeckung gemäß Versorgungsauftrag
9 Versorgungsniveau	gemäß einzelwirtschaftlicher Rentabilität	gemäß öffentlicher Aufgabe
10 Empfänger/Adressat der Leistungen	Kunde (Rezipient und/oder Werbekunde)	Bürger
11 Finanzierung	Markt-Preis-Mechanismus (insbesondere über Werbemärkte/Werbepreise)	öffentliche Finanzierung (ggf. Mischfinanzierung inkl. Werbung)
12 Erfolg	Grad der Formalzielerreichung (privatwirtschaftliche Rentabilität)	Grad der Sachzielerreichung
13 Regulierungsmodelle	Angebotsvielfalt, z. B. Außenpluralismus, Konzentrationskontrolle	unternehmensinterne Vielfaltsicherung (z. B. Binnenpluralismus)
14 Demokratische Kontrolle	externe Kontrollgremien (z. B. Medienbehörden, Regulierungskommissionen)	interne Kontrollgremien (Aufsichts-/Programmräte, Verwaltungsrat)
15 Kostenkontrolle	Wettbewerbsdruck und privat durch die Anteilseigner	öffentlich durch externe Gremien und Behörden, z. B. Rechnungshöfe, spez. Kommissionen

2017, S. 186–187, 251–253). Markt-(Anteils-)Wirkungen entfalten die Angebote des öffentlich-rechtlichen Rundfunks, weil der publizistische Wettbewerb im Sinne seiner demokratischen Funktion die Bürger mit Gütern und Diensten versorgt und die Nachfrage und damit den Wettbewerb auf den betroffenen Märkten beeinflusst.

Aus der ordnungstheoretischen Perspektive lassen sich die Marktwirkungen der publizistischen Wettbewerbsangebote danach abgrenzen, ob sie eher das Ergebnis der Ergänzungsfunktion (auch ‚Komplementärfunktion‘) oder der Standardsetzungsfunktion (auch ‚Korrekturfunktion‘, Gundlach, 1998, S. 60 f.) des öffentlich-rechtlichen Rundfunks sind. Sinnvoll ist es, diese Abgrenzung unabhängig von den strategischen Entscheidungen des Public Managements (siehe Kap. „Public Value Management: Konsequenzen der Paradigmen für das Management“) vorzunehmen, weil die Funktionen je nach ordnungspolitischem Paradigma unterschiedlich bewertet werden können: So geht das liberale Marktparadigma von idealen und funktionierenden Märkten aus und betrachtet daher öffentliche Unternehmen als Fremdkörper, die dereguliert und möglichst privatisiert werden sollen. Falls die Politik Regulierungen als unbedingt erforderlich ansieht, gebe es weichere Instrumente wie Selbstkontrolle, private Stiftungen sowie öffentliche Ausschreibungen und Subventionen zugunsten privater Medienfirmen.⁵ Die Effizienz der ‚weichen Instrumente‘ hängt aber davon ab, ob eine externe Regulierung der Privatwirtschaft im Vergleich zur Instrumentalfunktion öffentlicher Unternehmen tatsächlich besser in der Lage ist, die Erfüllung der öffentlichen Aufgabe zu gewährleisten (siehe dazu Gundlach, 1998, S. 134–145).

Allerdings gelten entsprechend des neoliberalen Paradigmas öffentliche Rundfunkorganisationen a priori als *ultima ratio*. Falls es sie gibt, müssen ihre Ziele auf die Ergänzungsfunktion beschränkt sein. Danach kann der öffentlich-rechtliche Rundfunk durch politische, kulturelle und bildende Medieninhalte das Marktangebot ergänzen, sofern er Angebotslücken schließt und Qualitätsdefizite privater Angebote ausgleicht. Ausgehend von der liberalen Fremdkörpertheorie wäre er demnach auf die Rolle eines „Lückenbüßers“ zu reduzieren (Bundesministerium der Finanzen, 2014, S. 19, 22–26, 36; auch Kronberger Kreis, 1991).

Ihre Standardsetzungsfunktion erfüllen die Angebote des öffentlich-rechtlichen Rundfunks dort, wo sie die Marktergebnisse verbessern, weil sie gesellschaftlich relevante Standards auf großen und gewinnträchtigen Märkten durchsetzen. Im Internet geht z. B. die Standardsetzungsfunktion mit dem Erzielen von relativ großen Reichweiten einher, um gesellschaftliche Relevanz durch Sichtbarkeit und Auffindbarkeit der Medieninhalte zu erlangen (Aigner et al., 2017, S. 77–79). Nach dieser Argumentation schaffen die öffentlich-rechtlichen Online-Angebote Qualitätsvergleiche und Orientierungsmöglichkeiten für Rezipienten und Internetnutzer und setzen dadurch im Wettbewerb von den Nutzern akzeptierte und erwartete Qualitätsmaßstäbe durch und halten so das Qualitätsni-

⁵Zu Beispielen für Alternativvorschläge siehe Engels et al., 1989, S. 15–17; Beck & Beyer, 2013, S. 181; Gwendolin Gundlach, 2017; Murschetz et al., 2018; zu kritischen Vergleichen der Subventionsmodelle mit dem öffentlich-rechtlichen Rundfunkmodell siehe Aigner et al., 2017; Schulz & Held, 2011; Schellhaaß, 1994.

veau aufrecht. Die so geschaffenen publizistischen und handwerklichen Qualitäten setzen Rahmendaten für den Wettbewerb auf den relevanten Medienmärkten. Die Rahmendaten oder Standards müssen private Wettbewerber berücksichtigen, wenn sie am Markt erfolgreich sein wollen.

Die öffentlich-rechtliche Standardsetzungsfunktion ist wegen der öffentlichen Finanzierung umstritten. Argumentiert wird, dass sie nicht marktkonform sei, da sie wie eine Qualitätssubvention auf Wettbewerbsmärkten wirke. Deshalb gerät sie in Konflikt mit den Wettbewerbsregeln und insbesondere der Beihilfekontrolle der Europäischen Union.

4 Public Value Management: Konsequenzen der Paradigmen für das Management

Da der öffentlich-rechtliche Rundfunk hauptsächlich durch öffentliche Gelder finanziert wird,⁶ unterliegt er besonderen Anforderungen und Verfahren der öffentlichen Rechenschaftslegung,⁷ denn „accountability in public broadcasting ... [is] based on the idea that asking money (licence fee) for public goods demands some form of responsiveness to the public or to its representatives in politics that oversee their financing and regulation“ (Brants & De Bens, 2000, S. 15). Die Bereiche der Rechenschaftslegung lassen sich mithilfe des Konzepts der öffentlichen Wertschöpfung (Creating Public Value) in Input, interne Verfahren, Output und Outcome systematisieren (siehe Abb. 1):

Im Unterschied zu Abb. 1 werden in der politisch geprägten Debatte häufig nur ausgewählte Aspekte der Wertschöpfung berücksichtigt. Der Grund für die Selektion ist, dass die Schwerpunkte der Nachfrage nach öffentlicher Rechenschaftslegung öffentlicher Unternehmen und ebenso die Art und Weise, wie die Rechenschaftslegung kommuniziert wird, wirtschaftspolitischen Paradigmen bzw. politischen Großwetterlagen folgen (Gon-

⁶D-A-CH: Deutschland, Rundfunkbeitrag, Rundfunkbeitragsstaatsvertrag – RBSStV; Österreich, Rundfunkgebühr (Rundfunkgebührengesetz RGG); Schweiz, Empfangsgebühren, Bundesgesetz über Radio und Fernsehen – RTVG: In der Abstimmung vom 14. Juni 2015 hat das Schweizer Volk das neue Radio- und Fernsehgesetz angenommen. Seit 1. Januar 2019 ersetzt eine geräteunabhängige Abgabe die SRG-Empfangsgebühr.

⁷In der deutschen Praxis spielt ein dreistufiges Verfahren zur Bedarfsprüfung und -feststellung und in diesem Verfahren die Kommission zur Ermittlung des Finanzbedarfs der Rundfunkanstalten (KEF) eine einflussreiche Rolle: Die KEF überprüft die Kosteneffizienz der Bedarfsanmeldung. Der Effizienzprüfung sind aber Grenzen gesetzt, da die KEF die Programmautonomie der Anstalten und damit das Primat des öffentlichen Auftrags respektieren muss. Neben den institutionalisierten Verfahren entwickeln die Rundfunkanstalten zusätzliche Verfahren der öffentlichen Rechenschaftslegung (Accountability); Beispiele: Selbstverpflichtungserklärung des ZDF 2017–2018 [<https://www.zdf.de/zdfunternehmen/regeln-und-finanzen-zdfunternehmen-100.html>], Publikumsgespräche des Bayerischen Rundfunks [<https://www.br.de/unternehmen/inhalt/organisation/bayerischer-rundfunk-public-value-100.html>], internationale Beispiele: ORF-Public-Value-Kompetenzzentrum [<http://zukunft.orf.at/>], BBC Accountability [<http://www.bbc.co.uk/aboutthebbc/insidethebbc/howwework/accountability>] u. v. m.

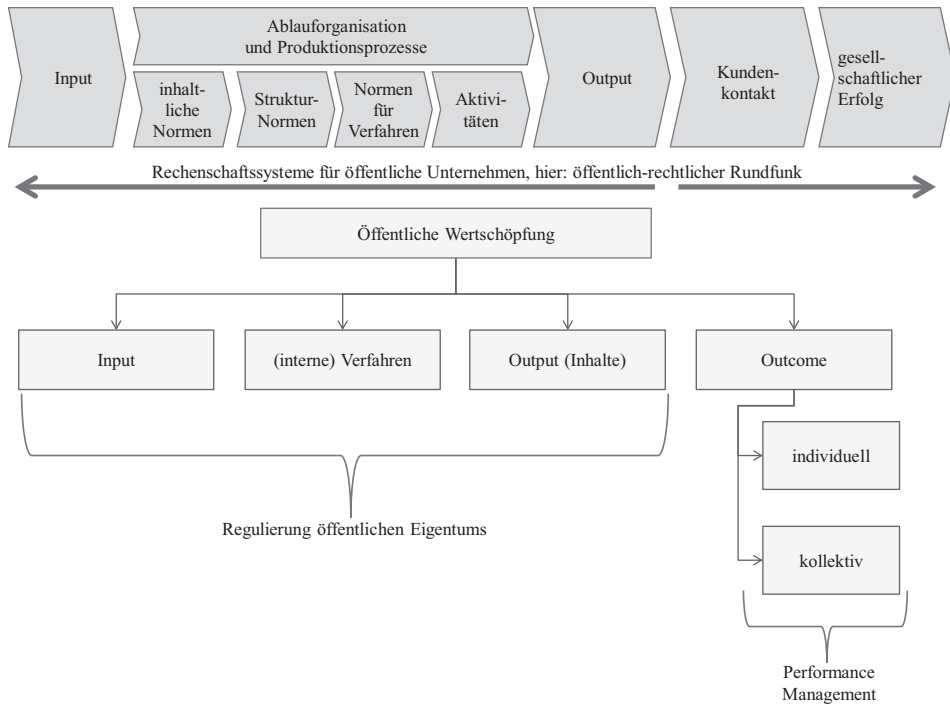


Abb. 1 Wodurch findet die öffentliche Wertschöpfung statt? (Anmerkung: Outcome = erreichte Nutzenwirkung, individuell oder gesellschaftlich)

ser & Gundlach, 2019; auch Van den Bulck, 2015; Berumen & Ibarra, 2015, S. 16–17; Cox, 2005, S. 200–201). Betriebswirtschaftlich werden die Schwerpunktsetzungen durch Managementdoktrinen kommuniziert, die sich aus wirtschaftspolitischen Paradigmen ableiten. Von einem Optimismus gegenüber der politischen Steuerbarkeit der Makroökonomie und öffentlicher Unternehmen sind Managementdoktrinen geprägt, die zur Rechenschaftslegung schwerpunktmäßig Input-Output-Vergleiche durchführen (Workload-Output-Rechenschaft). Damit wird die öffentliche Wertschätzung erfasst, die jene Institutionen gewährleisten, die der Einhaltung der Verfahrensregeln und gesellschaftlich erwünschten professionellen Standards dienen (Rechtmäßigkeits- und Gremienkontrolle). Interne Vergleiche und Finanzierungsregeln sowie Normeinhaltung unterstützen, dass das Verhalten und die publizistischen Leistungen (Output) der PSM dem besonderen öffentlichen Auftrag dienen. Ein Beispiel sind Verfahrensnormen, die dazu dienen, dass die erwünschte publizistische Qualität bereitgestellt und die Meinungsvielfalt der Demokratie gesichert wird. Sie unterstützen die Unabhängigkeit der PSM und der betriebsinternen Verfahren vom Staat oder von anderen einseitigen Interessen. Unabhängigkeit wird z. B. erreicht durch binnenpluralistische Organisationsregeln, Redaktionsstatuten, Richtlinien und Verhaltenskodexe (z. B. Klinger, 2015, S. 190–191).

Andere interne Verfahren unterstützen, dass die PSM den „guten Geschmack“ bedienen, also ausreichend kulturell hochwertige Inhalte finanzieren. Solche Inhalte würden am Markt ansonsten zu wenig bereitgestellt, da sie für Private zumeist zu aufwendig und risikoreich sind. Ein weiteres Beispiel sind interne Verfahren und Normen, um Transparenz bei der Verwendung öffentlicher Gelder zu erreichen. Unter anderem wird dies häufig aufgrund der Beteiligungen des öffentlich-rechtlichen Rundfunks an Produktionsfirmen (z. B. Bavaria Film) als erforderlich angesehen. Die Verpflichtung zur Transparenz unterstützt, dass der öffentlich-rechtliche Rundfunk die EU-Wettbewerbsregeln auch auf vertikal verbundenen Märkten einhält und Behauptungen nicht zutreffen, dass über Produktionsbeteiligungen wettbewerbsverzerrende Quersubventionierungen mittels öffentlicher Gelder stattfinden (Klinger, 2015, S. 194–196; Rau & Hennecke, 2016, S. 20–39, 238).

Kommunikationswissenschaftliche Analysen heben die betriebsinternen Prozesse für die öffentliche Wertschöpfung durch die PSM hervor (z. B. Ibarra et al., 2015; auch Thomaß, 2013, S. 82–84), weil Medieninhalte Erfahrungs- und Vertrauensgüter sind (Kiefer & Steininger, 2014, S. 319–327). Einflussreich sind die internen Verfahren, weil sich über den Output das Unternehmen nicht i. S. d. öffentlichen Auftrags regulieren ließe. Zum Beispiel besteht die Schwierigkeit, die publizistischen Qualitäten des Outputs adäquat zu messen und monetär zu bewerten.⁸ Viele publizistischen Qualitäten lassen sich nur innerhalb der betrieblichen Alltagspraxis bewerten, z. B. wie genau recherchiert worden ist, wie wichtig eine gründliche Recherche ist, wie kontrovers eine Meinung ist, ob ein kontroverses Thema gerecht und ausgewogen behandelt wurde u. v. m.

Generell wird aber eine Ausrichtung der öffentlichen Rechenschaft auf Normeinhaltung und interne Verfahren seit Mitte der 1980er-Jahre nicht mehr als ausreichend betrachtet. Bis dahin prägten monopolistische und oligopolistische Marktstrukturen in vielen Bereichen die Medienindustrie. Spätestens seit den 1990er-Jahren verändert sich aber durch die Deregulierungspolitik die Rechenschaft der PSM. Seitdem ist die Rechenschaft von der neoklassischen und neoliberalen Skepsis gegenüber dem öffentlichen Eigentum an Produktionsmitteln geprägt. Auf der Public-Management-Ebene führte das neue Paradigma zur Einführung der ‚neuen Steuerungsmodelle‘ (New Public Management, NPM). Verglichen mit der vorherigen Situation bedeutet NPM einen grundlegenden Wandel in dem, wie und wofür das Public Management Rechenschaft ablegen muss. Dadurch fokussiert sich die Debatte auf andere Indikatoren: Dokumentiert wird nun eher, inwiefern die öffentliche Wertschöpfung die Marktergebnisse verbessert. Zum Beispiel liegt ein Fokus auf Output-Vergleichen mit privatwirtschaftlichen Programmprofilen. Das hat u. a. zur Folge, dass Programmangleichung und Selbstkommerzialisierung bei den PSM kritisiert werden (Bruns & Marcinkowski, 1996). Das Ziel der neuen Doktrin ist die wirtschaftliche Effizienzsteigerung, deren Instrumente die folgenden sind (Gundlach, 2016; Pollitt & Bouckaert, 2011; Coppens & Saey, 2006; Kelly et al., 2004):

⁸Zur empirischen Messbarkeit aller relevanten Dimensionen der publizistischen Qualität siehe z. B. insbesondere Neuberger, 2011.

- Vertragsmanagement (*performance-based contracting*; Ziel-Mittel-Verträge zwischen öffentlichem Unternehmen und öffentlichem Träger inkl. Leistungsindikatoren zwecks späterer Evaluation),
- *contestability* bzw. Ausschreibungswettbewerbe (auch zwischen öffentlichen und privaten Unternehmen),
- Privatisierung, häufig als formelle Privatisierung, d. h. durch Überführung der Organisation in eine private Rechtsform unter Beibehaltung maßgebender Staatsbeteiligung,
- Performance Management und Measurement (Steuerung durch Output- und/oder Outcome-Kennzahlen).

Die Effizienznachweise dieser Instrumente prägen die öffentliche Rechenschaftslegung, die dadurch vor allem markt- und outcomeorientierter ist (z. B. BBC's ‚Performance against public commitments‘). Zum Beispiel zählen u. a. die Zufriedenheit des Publikums, das Vertrauen in die Institution oder die Glaubwürdigkeit der Medieninhalte zu typischen Outcome-Größen.

Aktuelle Entwicklungen in der Public-Management-Lehre (Moore, 2013) empfehlen allerdings eine Integration beider Rechenschaftslegungen. Argumentiert wird, dass einige (interne) Verfahren und Normen ebenso wie die gesellschaftlich erwünschten Marktergebnisse (Outcome) einen intrinsischen Wert haben. NPM wird kritisiert, weil diese Doktrin gerade den intrinsischen Wert vernachlässigt. Vielmehr habe eine Accountability zu berücksichtigen, dass ohne Informationen über die internen Verfahren (Einhaltung von Normen, professionellen Standards und internen Finanzierungsregeln) und publizistischen Leistungen (Output) einige gesellschaftlich erwünschte Werte, deren Einhaltung die betriebsinternen Prozesse sicherstellen, nicht wahrgenommen und nicht evaluiert werden würden.

Die aktuelleren Ansätze werden auch als Public-Value-Management (Moore, 1995, S. 20–21) bezeichnet und von einigen Autoren durchaus als ein neues Paradigma für das Management öffentlicher Unternehmen angesehen (Karmasin, 2011; Kelly et al., 2004; Stoker, 2006). Im Falle öffentlich-rechtlicher Medien wird argumentiert, dass die publizistische Qualität, gesellschaftliche Relevanz und Unabhängigkeit der Organisation und Redaktionen im Ergebnis darauf basiert, dass die entsprechenden vorgegebenen Normen und Verfahrensweisen eingehalten werden. Gleichwohl sind auch Input-Output-Zusammenhänge und insbesondere die Qualität, Struktur und Menge an Output Gegenstand der Rechenschaft. Denn daran ist zu klären, was tatsächlich und was potenziell das Publikum erreicht. Hinzu kommen die Außenwirkung und damit die Größen des Outcomes. Kritisch an der Public-Value-Management-Doktrin ist das Risiko, dass sie zu einer erheblichen Erhöhung des betrieblichen Aufwands zur öffentlichen Rechenschaftslegung führt (Von den Bulck, 2015, S. 75–76).

den parallelen Trend der neuen Intermediation hin. Zum Beispiel nutzt ein weiteres Drittel Suchmaschinen, ca. ein Fünftel findet die Nachrichten über soziale Medien und Aggregatoren. Das Internet hat also ein differenziertes Portfolio von Distributionskanälen geschaffen, das durch die Such- und Navigationsstrategien der User bestimmt wird (Newman, Newman, 2017, S. 14–16; Gundlach & Hofmann, 2018).

Im Vergleich zur nachgelagerten Wertschöpfung bei Printmedien (s. Abb. 2) waren an der Wertschöpfung der Distribution von Radio und Fernsehen zwar immer schon technologische Netzinfrastrukturen beteiligt. Allerdings verändert der digitale Medienwandel die Verteilnetze hin zu Netzen für Abrufmedien, wodurch sich die Fernseh- und Radionutzung vom linearen Programm lösen kann. Dadurch entfaltet sich ein weiterer Treiber des Wandels: Die Mediennutzung wird individueller, denn die Technik des Internets ermöglicht die fortschreitende Vermischung von Individualkommunikation und Mediennutzung (z. B. Gundlach, 2017; Geser, 2014, S. 66–69; siehe Abb. 3).

Zum Beispiel sind Radioprogramme, als Simulcast- oder ‚Online Only‘-Angebote in die Internetverbreitung über Streaming-Dienste sowie Websites der Sender integriert, mittels verschiedener Plattformen auffindbar, vernetzt und abspielbar, sie werden per iPod, Wi-Fi (WLAN), Smartphones sowie Abspielsoftware und Apps stationär oder mobil angehört (z. B. Die Medienanstalten, 2016, S. 47–50, 135–139). Auf dieser technologischen Basis findet eine Individualisierung des Musikhörens statt, die das traditionelle Radiomodelle infrage stellt. Dafür ist der Musik-Streaming-Dienst Spotify ein Beispiel: Mit Spotify wird die Musik nicht nur empfangen (*push medium*), sondern auch über das Internet abgerufen (*pull medium*). Musikhörerinnen und -hörer wünschen, dass sie passende und möglichst individualisierte Medieninhalte abrufen können, und Spotify macht ihnen entspre-

Individualisierung

Bewusste Anpassung einer Leistung an die Bedürfnisse eines Individuums

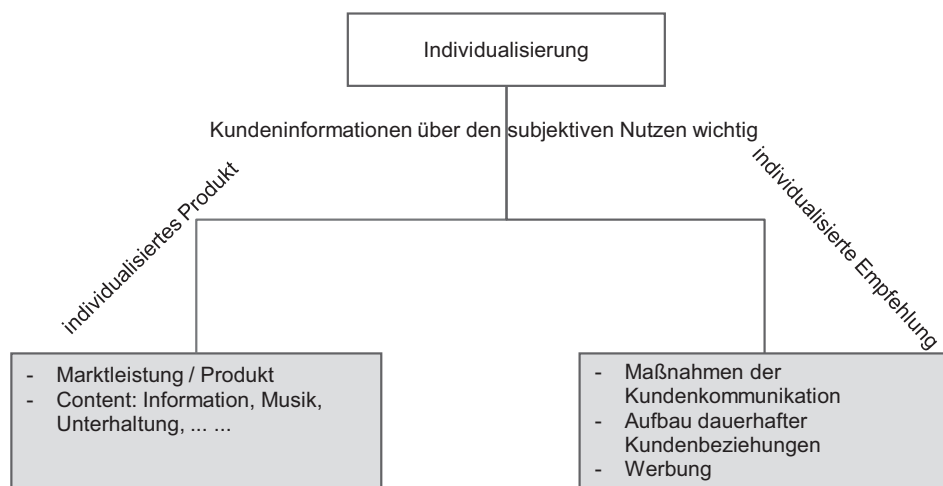


Abb. 3 Individualisierung: bewusste Anpassung einer Leistung an die Bedürfnisse eines Individuums

chende Angebote. Für die PSM hat die Entwicklung die Konsequenz, dass sich ihre Radios dem Markttrend durch die Entwicklung individualisierter und interaktiver Hörfunkangebote und durch die Kooperation mit Drittplattformen wie z. B. Spotify anpassen müssen. Verbunden mit der neuen Intermediation gewinnen dadurch neben den Direktzugriffen die Plattformen und deren Empfehlungs- und Personalisierungssysteme einen hohen Stellenwert. Die Such- und Empfehlungsdienste der Plattformbetreiber beeinflussen, wie die Medieninhalte der PSM gefunden werden können (Gundlach, 2017).

6 Fazit

Der Beitrag zeigte die ordnungspolitischen Konsequenzen des digitalen Medienwandels und der digitalen Transformation des öffentlich-rechtlichen Rundfunks für die Medienwirtschaft auf. Hierzu wird argumentiert, dass der digitale Wandel von Interessenkonflikten innerhalb der Medienwirtschaft begleitet wird. Die Digitalisierung löst nicht die vom Rundfunk her bekannten Interessenkonflikte innerhalb der gemischten Wirtschaftsordnung aus öffentlich-rechtlichem Rundfunk und privatwirtschaftlich betriebenen Rundfunk auf.

Eine wesentliche ordnungspolitische Konsequenz ist, dass der öffentliche Auftrag der öffentlich-rechtlichen Digitalmedien für die Online-Medien⁹ eine gemischte Wirtschaftsordnung schafft, die der Erreichung mehrerer gesellschaftlicher Ziele dient. Die konstituierenden Prinzipien der Mischordnung für Rundfunk und Online-Medien sind das Primat des öffentlichen Auftrags und das duale Mediensystem.

Wie die ordnungstheoretische Analyse verdeutlichte, ist der öffentlich-rechtliche Rundfunk eine politische Gestaltungsoption. Die Politik entscheidet über die Rahmenbedingungen, welche Güter und Dienste in welchem Umfang zu öffentlichen Aufgaben erklärt werden, also darüber, wie der öffentliche Digital- und Internetauftrag des öffentlich-rechtlichen Rundfunks im Interesse der Allgemeinheit realisiert werden kann. Wirtschaftspolitische Interessen werden insofern tangiert, als der öffentliche Auftrag Wirkungen auf die Wettbewerbsdynamik hat und die Marktergebnisse mitgestaltet. Deshalb wurden auch die politischen Optionen klassifiziert, welche öffentlich-rechtliche Medien bieten, um im Internetwettbewerb die Marktergebnisse zu verbessern: Auf den Märkten für Medieninhalte und Orientierung können öffentlich-rechtliche Medien eine Komplementärfunktion und eine Standardsetzungsfunktion wahrnehmen. Die Funktionen werden im Kontext von wirtschaftspolitischen Paradigmen unterschiedlich bewertet.

In dem Beitrag wurde argumentiert, dass die ordnungspolitischen Debatten und Paradigmen zwar zu Diskussionen anregen. Aber für die öffentlich-rechtlichen Digitalmedien sind in erster Linie die veränderten Bedingungen öffentlicher Medienwertschöpfung erfolgsrelevant. Im Internet agieren die öffentlich-rechtlichen Rundfunkanstalten wie andere Medienfirmen auch als Content Provider (Inhalte-Anbieter). Für sie ist die Auffindbarkeit im Netz ein Erfolgsfaktor, um auf den Informationsmärkten relevant und wirksam zu bleiben. Der Grund ist, dass der *long tail* bzw. das Angebotsspektrum des Internets aus einer enormen und ohne Weiteres nicht übersichtlichen Masse an Inhalten oder Websites besteht. Dadurch er-

⁹In Deutschland unter dem Rechtsbegriff ‚Telemedien‘ reguliert.

langen Reputationsvorsprünge im Markenwettbewerb sowie spezifische Informationsdienste und neue Internet-Intermediäre (Plattformen) eine starke wirtschaftliche Aufwertung.

Gefunden zu werden, reicht allein jedoch nicht aus. Auch die inhaltliche Formatierung der öffentlich-rechtlichen Medien muss sich entsprechend der Nachfrage auf dem Informationsmarkt differenzieren. Damit ist der Trend zur individualisierten Mediennutzung angesprochen, der Content Provider wie Plattformen zur Personalisierung ihrer Dienste und Inhalte treibt.

Gleichwohl genügen marktstrategische Überlegungen allein nicht für eine wirkungsvolle digitale Transformation des öffentlich-rechtlichen Rundfunks. Mit zu berücksichtigen ist, dass der Ordnungsrahmen auch dem politischen Wettbewerb der Interessenverbände unterliegt. Dadurch sind Anpassungsrisiken nicht auszuschließen, wie sie z. B. die politischen Debatten um das Verbot der Presseähnlichkeit rundfunkferner öffentlich-rechtlicher Online-Inhalte zeigen.

Literatur

- Aigner, R., Handrich, L., Mattes, A., & Pavel, F. (2017). *Öffentlich-rechtlicher Rundfunk in einer konvergenten Medienwelt. Endbericht*. Studie im Auftrag der ARD. Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung, DIW Berlin: Politikberatung kompakt. Nr. 119. Berlin, 22.02.2017. www.diw.de/documents/publikationen/73/diw_01.c.553625.de/diwwkompakt_2017-119.pdf. Zugegriffen am 27.01.2018.
- Altmeyden, K.-D. (2011). Medienökonomisch handeln in der Mediengesellschaft. Eine Mikro-Meso-Makro-Skizze anhand der Ökonomisierung der Medien. In T. Quandt & B. Scheufele (Hrsg.), *Ebenen der Kommunikation Mikro-Meso-Makro- Links in der Kommunikationswissenschaft* (S. 233–258). Verlag für Sozialwissenschaften, Springer Fachmedien.
- Beck, H., & Beyer, A. (2013). Rundfunkgebühr, Haushaltsabgabe oder Rundfunksteuer? Kriterien und Optionen zur Finanzierung des öffentlich-rechtlichen Rundfunks. *Publizistik*, 58(1), 69–91.
- Berumen, S. A., & Ibarra, K. A. (2015). Economic paradigms in the EU and their relation to public service media. In K. A. Ibarra, E. Nowak & R. Kuhn (Hrsg.), *Public service media in Europa. A comparative approach* (S. 11–26). Routledge.
- Besselmann, P., & Kötzle, A. (2006). Public Corporate Governance im öffentlichen Rundfunk. Schwachstellen bei Zuständigkeit und Zusammensetzung der Aufsichtsgremien öffentlich-rechtlicher Rundfunkanstalten. *Medienwirtschaft*, 3(1), 34–50.
- Brants, K., & De Bens, E. (2000). The status of TV broadcasting in Europe. In J. Wieten, G. Murdock & P. Dahlgren (Hrsg.), *Television across Europe*, , *Chapter 1* (S. 7–21). Sage.
- Bruns, T., & Marcinkowski, F. (1996). Konvergenz Revisited. Neue Befunde zu einer älteren Diskussion. *Rundfunk und Fernsehen*, 44(4), 461–478.
- Bundesministerium der Finanzen/Referat für Öffentlichkeitsarbeit (Hrsg.). (2014). *Öffentlich-rechtliche Medien – Aufgabe und Finanzierung*. Gutachten des Wissenschaftlichen Beirats beim Bundesministerium der Finanzen.
- Cassagnol, D. (CTA, Consumer Technology Association). (2017). *Millenials now watch more time-shifted content than live TV, says CTA*. Press Release 31.08.2017. <https://www.cta.tech/News/Press-Releases/2017/August/Millennials-Now-Watch-More-Time-Shifted-Content-Th.aspx>. Zugegriffen am 25.02.2018.
- Coppens, T., & Saeyns, F. (2006). Enforcing performance: New approaches to govern public service broadcasting. *Media, Culture und Society*, 28(2), 261–284.
- Cox, H. (2005). *Strukturwandel der öffentlichen Wirtschaft unter dem Einfluss von Marktintegration und europäischer Wettbewerbsordnung* (Bd. 200). Berliner Wissenschaftsverlag.

- d'Haenens, L., Sousa, H., & Hultén, O. (2011). From public service broadcasting to public service media. In Thomass (Hrsg.), *Media in Europe today* (S. 185–218). Intellect.
- die medienanstalten (ALM GbR). (Hrsg.). (2016). *Jahrbuch 2015/2016. Verantwortlich für die Herausgeberin S. Schneider, Vorsitzender der Direktorenkonferenz der Landesmedienanstalten (DLM)*. Vistas. Mai 2016.
- Donders, K. (2012). *Public service media and policy in Europe*. Palgrave Macmillan.
- Donders, K., & Moe, H. (2011). *Exporting the public value test. The regulation of public Broadcasters' new media services across Europe*. Nordicom.
- Dörr, D. (2011). Grundsätze der Medienregulierung. In D. Dörr, J. Kreile & M. D. Cole (Hrsg.), *Handbuch Medienrecht. Recht der elektronischen Massenmedien* (2. Aufl., S. 159–217). Recht und Wirtschaft.
- EBU (European Broadcasting Union). (2012). Vision 2020. *Connecting to a networked society. Continuous improvement of trust and return-on-society*. Full report.
- Engels, W., Hamm, W., Issing, O., Möschel, W., Sievert, O., & Willgerodt, H. (Kronberger Kreis). (1989). *Mehr Markt in Hörfunk und Fernsehen*. Band 19 der Schriften des Kronberger Kreises, Frankfurter Institut, Stiftung Marktwirtschaft und Politik. www.stiftung-marktwirtschaft.de. Zugriffen am 01.04.2015.
- Europäische Kommission. (2009). Mitteilung der Kommission über die Anwendung der Vorschriften über staatliche Beihilfen auf den öffentlich-rechtlichen Rundfunk (sogenannte Rundfunkmitteilung 2009). *Amtsblatt der Europäischen Union/Europäischen Gemeinschaften*. 27.10.2009, ABl. C 257, S. 1–14. <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2009:257:0001:01:DE:HTML>
- European Communication Council Report, Zerdick, A., Schrape, K., Artope, A., Goldhammer, K., Heger, D. K., Lange, U., Vierkant, E., Lopez-Escobar, E., & Silverstone, R. (2001). *Die Internet-Ökonomie. Strategien für die digitale Wirtschaft* (3. Aufl.). Springer.
- Gennis, M., & Gundlach, H. (2013). Wandel und Zukunft des Public Service Broadcasting in der Digital- und Internetökonomie. In W. Seufert & F. Sattelberger (Hrsg.), *Langfristiger Wandel von Medienstrukturen. Theorie, Methoden, Befunde* (S. 259–280). Nomos. Reihe Medienstrukturen. Reihe hrsg. v. O. Jarren, M. Künzler, M. Puppis, Band 4. Nomos.
- Gennis, M., & Gundlach, H.: Wer sind die Gatekeeper der Konvergenzmedien? *Media Perspektiven*, 10, 507–524. https://www.ard-media.de/fileadmin/user_upload/media-perspektiven/pdf/2014/10-2014_Gennis_Gundlach.pdf.
- Geser, M.-E. (2014). *Strategieperspektiven für TV 2.0*. Springer Fachmedien.
- Gläser, M. (2014). *Medienmanagement* (3. Aufl.). Vahlen.
- Gonser, N., & Gundlach, H. (2019). Zum Wert der Wertschätzung von Public-Service-Medien. In A. Gebesmair & J. Krone (Hrsg.), *Ökonomie gemeinwohlorientierter Medien. Reihe Medienstrukturen* (S. 161–185). Baden-Baden: Nomos.
- Grewenig, C., & Beaujean, D. (2018). Aktuell wie nie: Zeit für mehr Transparenz im öffentlich-rechtlichen Rundfunk als Basis für Auftrag und Wettbewerb. In C. Herzog, H. Hilker, L. Novy & O. Torun (Hrsg.), *Transparency and Funding of Public Service Media – Die deutsche Debatte im internationalen Kontext* (S. 262–271). Springer Fachmedien.
- Gundlach, H. (1998). *Die öffentlich-rechtlichen Rundfunkunternehmen zwischen öffentlichem Auftrag und marktwirtschaftlichem Wettbewerb*. Steuer- und Wirtschaftsverlag.
- Gundlach, H. (2016). Öffentlich-rechtlicher Rundfunk. In J. Krone & T. Pellegrini (Hrsg.), *Handbuch Medienökonomie*. Springer Fachmedien.
- Gundlach, G. (2017). *Die duale Rundfunkordnung in Deutschland. Public Value oder ein Beitrag zur nachhaltigen Sicherung des Rundfunkauftrags*. Dr. Kovac.
- Gundlach, H., & Hofmann, J. (2018). Welches sind die Treiber des Wettbewerbs im Online-Informationsmarkt? In W. Seufert (Hrsg.), *Media Economics revisited. (Wie) Verändert das Internet die Ökonomie der Medien?* (Reihe Medienökonomie, Band 11, S. 59–87). Nomos.

- Harstein, R., Ring, W.-D., & Kreile, J. (o. J.). *Rundfunkstaatsvertrag. Kommentar zum Staatsvertrag Rundfunk und Telemedien (RStV) und zum Jugendmedienschutz-Staatsvertrag (JMSStV)*. Loseblattsammlung. Rehm.
- Hoffmann-Riem, W. (1988). Rundfunkrecht und Wirtschaftsrecht – ein Paradigmawechsel in der Rundfunkverfassung? In W. Hoffmann-Riem (Hrsg.), *Rundfunk im Wettbewerbsrecht* (S. 13–83). Nomos.
- Hölig, S., & Hasebrink, U. (2017). *Reuters Institute Digital News Survey 2017 – Ergebnisse für Deutschland*. Arbeitspapiere des Hans-Bredow-Instituts Nr. 42. Hans-Bredow-Institut.
- Ibarra, K. A., Nowak, E., & Kuhn, R. (Hrsg.). (2015). *Public service media in Europe. A comparative approach*. Routledge.
- Karmasin, M. (2011). Public Value: Zur Genese eines medienstrategischen Imperativs. In M. Karmasin, D. Süßenbacher & N. Gonser (Hrsg.), *Public Value. Theorie und Praxis im internationalen Vergleich* (S. 11–20). VS.
- Kelly, G., Mulgan, G., & Muers, S. (2004). *Creating public value. An analytical framework for public service reform*. Strategy Unit, Cabinet Office. webarchive.nationalarchives.gov.uk/20100416132449/http://www.cabinetoffice.gov.uk/media/cabinetoffice/strategy/assets/public_value2.pdf. Zugegriffen am 24.05.2017.
- Kiefer, M. L., & Steininger, C. (2014). *Medienökonomik. Einführung in eine ökonomische Theorie der Medien* (3. Aufl.). Oldenbourg.
- Klinger, U. (2015). Accountability mechanisms and the control of public service media in Europe. In K. A. Ibarra, E. Nowak & R. Kuhn (Hrsg.), *Public Service media in Europa. A comparative approach* (S. 189–208). Routledge.
- Koch, W., & Frees, B. (2016). Ergebnisse der ARD/ZDF-Onlinestudie 2016. Dynamische Entwicklung bei mobiler Internetnutzung sowie Audios und Videos. *Media Perspektiven*, 9, 418–437.
- Kops, M. (2011). Mehrwert, publizistischer. In I. Sjurts (Hrsg.), *Gablers Lexikon Medienwirtschaft* (2. Aufl., S. 403–406). Gabler.
- Kronberger Kreis/Frankfurter Institut für wirtschaftspolitische Forschung e.V. (Hrsg.). (1991). Das Ärgernis der deutschen Rundfunkordnung. *Argumente zur Wirtschaftspolitik*, S. 34.
- Kupferschmitt, T. (2017). Ergebnisse der ARD/ZDF-Onlinestudie 2017. Onlinevideo: Gesamtreichweite stagniert, aber Streamingdienste punkten mit Fiction bei Jüngeren. *Media Perspektiven*, 9, 447–462.
- Lowe, G. F., & Martin, F. (Hrsg.). (2014). *The value of public service media. RIPE@2012*. Nordicom, University of Gothenburg.
- McQuail, D. (1992). *Media performance. Mass communication and the public interest*. SAGE Publications Ltd.
- Mitchell, A., & Page, D. (2014). *Social, search und direct: Pathways to digital news*. PewResearchCenter.
- Moore, M. H. (1995). *Creating public value. Strategic management in Government*. Harvard University Press.
- Moore, M. H. (2013). *Recognizing public value*. Harvard University Press.
- MStV, Staatsvertrag zur Modernisierung der Medienordnung in Deutschland (Medienstaatsvertrag – MStV). (2020). In Kraft seit dem 07.11.2020. Siehe als bevorzugte Informationsquelle das Informationsportal der Rundfunkkommission der Länder. <https://www.rlp.de/de/regierung/staatskanzlei/medienpolitik/>; auch Rechtsgrundlagen, Serviceseite der Medienanstalten: <https://www.diemedienanstalten.de/service/rechtsgrundlagen>.
- Murschetz, P. C., Teichmann, R., & Karmasin, M. (2018). *Handbook of state aid for film: Finance, industries and regulation*. Springer International Publishing.
- Neuberger, C. (2011). *Definition und Messung publizistischer Qualität im Internet. Herausforderungen des Drei-Stufen-Tests*. Vistas.
- Newman, N., with Fletcher, R., Kalogeropoulos, A., Levy, D. A. L., & Nielsen, R. K. (2017). *Reuters Institute. Digital News Report 2017*. Reuters Institute for the Study of Journalism. <http://www.digitalnewsreport.org/>. Zugegriffen am 11.06.2018.

- Oberlandesgericht (OLG) Köln. (2016). Unlauterer Wettbewerb: Presseähnlichkeit der „Tagesschau-App“; Rundfunkfreiheit der die App anbietenden Rundfunkanstalt. *Urteil vom 30. September 2016 – I-6 U 188/12 –*. Abgerufen von juris Online.
- ORF-Gesetz. (2022). Bundesgesetz über den Österreichischen Rundfunk (ORF-Gesetz, ORF-G). Gesamte Rechtsvorschrift für ORF-Gesetz, Fassung vom 21.04.2022. <https://www.ris.bka.gv.at/GeltendeFassung/Bundesnormen/10000785/ORFG%2c%20Fassung%20vom%2021.04.2022.pdf>. Zugegriffen am 21.04.2022.
- Peters, H.-R. (2002). *Wirtschaftssystemtheorie und allgemeine Ordnungspolitik* (4. Aufl.). Oldenbourg.
- Picot, A., & Fischer, T. (Hrsg.). (2006). *Weblogs professionell. Grundlagen, Konzepte und Praxis im unternehmerischen Umfeld*. dpunkt.
- Pollitt, C., & Bouckaert, G. (2011). *Public Management Reform. A comparative analysis* (3. Aufl.). Oxford University Press.
- Porter, M. E. (2000). *Wettbewerbsvorteile: Spitzenleistungen erreichen und behaupten* (6. Aufl.). Campus.
- Puppis, M. (2010). *Einführung in die Medienpolitik* (2. Aufl.). UVK.
- Rau, H., & Hennecke, C. (2016). *Geordnete Verhältnisse?! Verflechtungsstrukturen deutscher TV-Sender*. Nomos.
- Rauscher, B. (2008). *Nutzen der Individualisierung digitaler Medienprodukte. Entwicklung und Anwendung eines Erklärungsmodells*. Dr. Kovac.
- Reising, W. (2013). Performance Management im öffentlich-rechtlichen Rundfunk. In M. Gmür, R. Schauer & L. Theuvsen (Hrsg.), *Performance Management in Nonprofit-Organisationen* (S. 136–145). Haupt.
- Schellhaaß, H.-M. (1994). Instrumente zur Sicherung der Meinungsvielfalt im Fernsehen. *Hamburger Jahrbuch für Wirtschafts- und Gesellschaftspolitik*, 39, 233–253.
- Schulz, W., & Held, T. (2011). *Regulierung durch Anreize. Optionen für eine anreizorientierte Regulierung der Leistungen privater Rundfunkveranstalter im Rundfunkstaatsvertrag* (Bd. 47). Die Medienanstalten.
- Schweizerische Eidgenossenschaft. (2020). Konzession für die SRG SSR (SRG-Konzession) vom 29. August 2018, Stand: 01.03.2020, <https://www.bakom.admin.ch/bakom/de/home/elektronische-medien/informationen-ueber-radio-und-fernsehveranstalter/srgssr/konzessionierung-und-technik-srg-ssr.html> (Stand%201.3.2020).pdf. Zugegriffen am 21.04.2022.
- Seufert, W., & Gundlach, H. (2017). *Medienregulierung in Deutschland – Ziele, Konzepte, Maßnahmen* (2. Aufl.). Baden-Baden: Nomos/Edition Reinhard Fischer.
- Stock, M. (2005). Duales System: funktionsgerecht ausgestaltet? In C.-M. Ridder, W. R. Langenbacher, U. Saxer & C. Steininger (Hrsg.), *Bausteine einer Theorie des öffentlich-rechtlichen Rundfunks*. Springer VS.
- Stoker, G. (2006). Public value management. A new narrative for networked governance? *American Review of Public Administration*, 36(1), 41–57.
- Streit, M. E. (2005). *Theorie der Wirtschaftspolitik*. Lucius und Lucius, UTB.
- Thomaß, B. (Hrsg.). (2013). *Mediensysteme im internationalen Vergleich* (2. Aufl.). UTV.
- Tracey, M. (1994). Für das Überleben einer Idee von gesellschaftlicher Kommunikation. *Media Perspektiven*, 1994(3), 145–148.
- Van den Bulck, H. (2015). Public service media accountability in recent decades. A progressive shift from state to market. In K. A. Ibarra, E. Nowak & R. Kuhn (Hrsg.), *Public service media in Europa. A comparative approach* (S. 73–88). Routledge.
- Verband privater Rundfunk und Telemedien e.V. [VPRT]. (o. J.). *Zum Auftrag der öffentlich-rechtlichen Rundfunkanstalten in der digitalen Medienwelt*. Materialsammlung/Arbeitspapier des VPRT. ec.europa.eu/competition/state_aid/reform/comments_broadcasting/vprt_annex5.pdf. Zugegriffen am 22.05.2015.

Die Zukunft des ORF im digitalen Zeitalter. Drei Zukunftsszenarien und die Frage der Gebührenfinanzierung des öffentlich-rechtlichen Rundfunks in Österreich

Paul Clemens Murschetz

Zusammenfassung

Der vorliegende Beitrag zeigt drei Zukunftsszenarien zur Neudefinition des öffentlich-rechtlichen Rundfunk ORF in Österreich. Auf Grundlage einer umfangreichen Analyse der wissenschaftlichen Literatur zu Finanzierungsmodellen des öffentlichen Rundfunks wird gezeigt, wie der ORF den Wandel in die digitale Medienzukunft schaffen kann. Das existente Gebührenfinanzierungsmodell ist heute aus vielen Gründen nicht mehr zur Finanzierung des digitalen Medienwandels geeignet. Es muss daher diskutiert werden, wie die Mittelaufbringung fairer und moderner gestaltet werden kann.

1 Einleitung

In Zeiten, in denen Schlagworte wie „Zwangsgebühren“, „politische Umfärbung“, und „Angriffe auf unabhängigen Rundfunkjournalismus“ in öffentlichen Diskursen über den „staatlichen“ Rundfunk Konjunktur bekommen, geraten eben die weniger endgültig erklärbaren Fragen der Medienkonvergenz verständlicherweise in den Hintergrund. Allerdings zu Unrecht: Denn selbstverständlich werden naturgemäß auch im öffentlich-rechtlichen Rundfunk neue Öffentlichkeiten und Diskursräume hergestellt, solche, die das gewohnte Gefüge eben auch mächtig ins Wanken bringen können.

P. C. Murschetz (✉)

Paracelsus Medizinische Privatuniversität Salzburg, Salzburg, Österreich

E-Mail: paul.murschetz@pmu.ac.at

Der ORF ist also auch in der Frage des gegenwärtigen Medienwandels mehr gefordert denn je. Disruptive Entwicklungen in den Kommunikationstechnologien führen zu massiven Veränderungen in der Mediennutzung und zerstören über Jahrzehnte ausgebildete medienökonomische Strukturen. Der ORF hat starke Konkurrenz bekommen. Gleichzeitig erodiert das Vertrauen, insbesondere der Jüngeren.

Klar ist, dass der ORF auch im Zeitalter der digitalen Konvergenz aktiv sein soll. Und das will er ja auch selbst. Unter dem Titel „Eigenständigkeit. Qualität. Vielfalt.“ hatte ORF-Generaldirektor Alexander Wrabetz Ende 2017 noch „12 Thesen zum Medienstandort Österreich“ vorgelegt, die die „Rahmenbedingungen für eine zukunftssichere Weiterentwicklung des Medienstandorts Österreich zum Vorteil des Publikums und der österreichischen Medienhäuser darlegen“ sollen.

Und versuchte damit nicht weniger als eine problemorientierte, aber doch konsenssuchende Kontextualisierung in einer Zeit des radikalen Medienwandels zu schaffen: „Für die Zukunft Europas und der europäischen Gesellschaften ist eine Aufrechterhaltung eines unabhängigen, vielfältigen, transparenten und nachhaltig lebensfähigen Medienökosystems von zentraler Bedeutung“ (These 1), weshalb „ein starker ORF für einen starken österreichischen Medienstandort unverzichtbar“ sei (These 6).

Einen Schulterschluss brauche es vor allem gegen die „Dominanz deutscher Medienkonzerne im Fernsehen“, die „Übermacht globaler Player im Online-Bereich“ und „global agierende Pay-Konzerne“: „Gemeinsames Ziel österreichischer Medienhäuser muss es sein, möglichst viel Werbegeld und Wertschöpfung zur Finanzierung und Produktion von Medieninhalten in Österreich zu halten“, so Wrabetz (These 4).

2 Existenzfragen

Dass der ORF eine problemorientierte Herangehensweise wählt, um gemeinsame Lösungen für die anstehenden komplexen Herausforderungen zu suchen, ist gut und richtig, auch wenn er im selben Atemzug dann freilich gleich wieder nachlegt, und die „digitale Entwicklungsfreiheit im Sinne des Publikums“ (These 8) fordert, sein Schicksal also gerne selbst in die Hand nehmen will.

Politik und Zivilgesellschaft sollten wissen: Österreich braucht einen starken öffentlich-rechtlichen Rundfunk. Der ORF kann den Wandel in die digitale Medienzukunft schaffen, ist er doch größter Medienkonzern – mit den meistgesehenen und meistgehörten Programmen des Landes, der meistgelesenen Onlineplattform und höheren Einnahmen als die größten Verlagshäuser zusammen. Und nur so kann er auch seine wichtige kultur-, wirtschafts- und demokratiepolitische Funktionen mit Bravour erfüllen.

Er beliefert Österreicher und Österreicherinnen mit Information, Bildung und Unterhaltung, kann das demokratische Gemeinwesen beeinflussen, und ist dann erfolgreich, wenn er seine Funktion im Hinblick auf den öffentlichen Diskurs tatsächlich erfüllt und

bei dem Publikum eine breitere Faktenbasis und breiteres Bewusstsein für die Vielfalt an Sichtweisen, Einstellungen und Meinungen schaffen kann.

Und es brauche dafür auch einen ausgewiesenen starken ORF. Er soll nur für einen starken österreichischen Medienstandort unverzichtbar sein. Sein konvergentes Medienportfolio, 400 Stunden am Tag, 146.000 Stunden im Jahr – vier TV-Kanäle, zwölf Radioprogramme, das ORF.at-Netzwerk, die Videoplattform ORF-TVthek, neun Landesstudios, ein umfangreiches Korrespondentennetz, den ORF TELETEXT und vieles mehr umfassend, würde mehr als einen offenkundigen Mehrwert für das österreichische Publikum schaffen.

Wir nehmen diese Leistungsansprüche als Grundlage und setzen im vorliegenden Kontext bei einem zentralen Kritikpunkt an. Wie kann der ORF unter gegebenen politischen Rahmenbedingungen die geforderten Leistungs- und Nutznachweise in einem Prozess erbringen, in dem sich etablierte publizistische Massenmedien kostenintensiv modernisieren müssen, der Wettbewerbsdruck durch den Eintritt medienferner Unternehmen wie Google, Facebook, Netflix und Co. in klassische Medienmärkte ständig steigt, und zugleich Entwicklungsgarantien vom Willensbildungsprozess einer wohlgesonnenen Öffentlichkeit und einer restriktiver angelegten Medienpolitik krisenhaft werden?

Unsere Skepsis ist durchaus berechtigt. Galt (öffentlich-rechtlicher wie privater) Rundfunk lange Zeit als klassisches Qualitätsmedium im Sinne eines Leitmediums, befinden wir uns heute im Sog des „digitalen Vortex“, einem Wirbelsturm, der die Märkte verändert. Dennoch wird der klassische Rundfunk nur mit mehr Intelligenz, Interaktion und konvergenten Infrastrukturen als leistungsfähiges Medium anerkannt und zum Element einer neuen medialen Nutzungssituation.

Obwohl der lineare TV-Konsum in Österreich pro Seher noch immer bei durchschnittlich mehr als 220 Minuten am Tag liegt, droht aber privaten wie öffentlich-rechtlichen TV-Sendern ein Schwund bei den Einschaltquoten, weil immer mehr Seherinnen auf zeit- und ortsunabhängig verbreitete Programme spezialisierter Internet-Anbieter umsteigen.

Es ist also längst kein Geheimnis mehr: Auch wenn der *TV-Konsum* der Österreicher und Österreicherinnen sich bis dato im Großen und Ganzen von Streaming-Angeboten relativ unbeeindruckt zeigt – der ORF führte auch 2017 die nationalen TV-Marktanteile mit deutlichem Abstand an – wird 2018 ein viel schwieriges Jahr. Weshalb?

Weil der Hegemonialanspruch des ORF in der konvergenten Medienwelt bröckelt und dort Pluralismus als Strukturprinzip gilt. Kurz: Die Meinungsbildungsrelevanz des Mediums Internet nimmt hinsichtlich der Kriterien Reichweite, Verdrängung anderer Medien, journalistische und politische Relevanz, Bewegtbild und Aktualität zu. Das schwächt den ORF.

Deshalb sind auch folgende Grundsatzfragen an die Politik zu richten: Wäre es nicht an der Zeit eine neue medienpolitische Gesamtstrategie zu entwerfen? Eine medienpolitische Vision, die geeignet ist, nicht nur den ORF für den Medienwandel stark zu machen,

sondern eben ökonomisch benachteiligte Medienunternehmen für den Wettbewerb in Österreich zu stärken, die unzulässige Diskriminierung privater Initiativen durch den subventionierten ORF in Bereichen, in denen dieser gar keinen Auftrag hat, zu stoppen, bisher geringe Innovationserfolge etablierter Medien mit ihren zu engen und konventionell konzipierten Organisationsstrukturen kritisch zu hinterfragen, zukunftsorientierte Geschäftsentwürfe von neuen Marktteilnehmern zu unterstützen, sowie weitere Konzentrationsprozesse in den Medien, die den Wettbewerb in Österreich in vielen Bereichen ohnehin fundamental eingeschränkt haben, aufzuhalten?

Wäre nicht mit Blick auf die publizistische Leistungsfähigkeit des gesamten „Medienökosystems“ Österreich insgesamt zu prüfen, ob staatliche Intervention im Sinne der Erzeugung von Public-Value-Inhalten in Form von finanziellen Zuwendungen via Gebühren an den ORF tatsächlich dazu beiträgt, *überprüfbare* Vielfalt auch im digitalen Medienwandel zu gewährleisten?

Und muss schließlich nicht unter demokratietheoretischen Gesichtspunkten danach gefragt werden, inwieweit gesellschaftspolitisch relevante Grundwerte (z. B. Freiheit, Wohlstand, Gerechtigkeit) mit einer aktiven Rolle des Staates und seiner Funktion als Bewahrer und Förderer dieser Grundwerte mit medienpolitischen Zielen (Vielfaltförderung, Qualitätsförderung) vereinbar sind, ohne dass die Grundwerte einer wirtschaftsliberalen Marktordnung (Wirtschaftliche Freiheit, Gründung und Wirtschaftswachstum, Innovation) verletzt werden?

Wir müssen demnach letztendlich zu folgendem Schluss gelangen: Wenn es stimmt, dass der ORF die ihm von Gesetzes wegen übertragenen Aufgaben im Sinne dieser globalen und systemischen Betrachtungsweise nicht vollständig erfüllt oder erfüllen kann, wäre dann nicht eine radikale medienpolitische Neuordnung des Medienmarktes in Österreich notwendig und sinnvoll, eine solche, die auch eine Neuausrichtung des ORF im Medienwandel betreffen?

3 **Drei Zukunfts-Szenarien für den ORF**

In liberalen ordnungspolitischen Kreisen wird im Bereich des öffentlich-rechtlichen Rundfunks gar die Abschaffung der Rundfunkgebühr, eine Privatisierung der Rundfunkanstalten und eine öffentliche Förderung eines gesellschaftlich bedeutenden Programmangebotes nach Auswahl eines politikunabhängigen Gremiums diskutiert.

Diese Argumentation ist auch theoretisch begründbar: „Die öffentliche Guts-Argumentation in Bezug auf die Notwendigkeit eines öffentlich-rechtlichen Rundfunks stammt aus den Anfängen des Rundfunks, als es mit dem analogen Signal tatsächlich kaum möglich war, Nachfrager vom Konsum auszuschließen. Der Konsum von Rundfunkinhalten war damals außerdem durch Nicht-Rivalität gekennzeichnet. Audiovisuelle Medien, wie wir sie heutzutage nutzen, ermöglichen hingegen einen relativ einfachen Kon-

sumausschluss über Verschlüsselungsverfahren, Pay-Modelle, und individualisierter Medienkonsum kann für obige Argumentation ohnedies nicht mehr als Begründung eines öffentlich-rechtlichen Rundfunks hervorgebracht werden kann, zumal das Internet Mitschuld daran trägt, dass die digitale Gesellschaft im „digitalen Fight-Club“ in Tausende Teil-Öffentlichkeiten zerfällt.

Genau entlang dieser Schnittstelle ist nun eine Reihe von weiteren zentralen Konflikten ausgebrochen. Etwa: Was darf beispielsweise eine Online-App eines öffentlich-rechtlichen Anbieters bieten und was nicht? Welche Inhalte sollen in den Mediatheken des öffentlich-rechtlichen Rundfunks zu sehen sein? Wie sinnvoll ist der Ausbau von öffentlich-rechtlichen Sendern zu privilegierten „digitalen Champions“ für bestimmte Zielgruppen, insbesondere junge Zuschauer, in der mobilen Welt von morgen? etc. Die medienpolitischen Weichenstellungen für die Zukunft werden jedenfalls von großer Bedeutung sein. Soll der öffentlich-rechtliche Rundfunk seine Angebote aus- oder abbauen? Ist dann eine weitere Konkretisierung des Auftrags für den öffentlich-rechtlichen Rundfunk von Nöten?

Auch wenn der digitale Medienwandel den ORF nicht obsolet macht, so muss doch das neue Medienökosystem entsprechend weitblickend gestaltet werden. Welche medienpolitischen Ordnungsbemühungen sind also notwendig, damit der ORF im digitalen Medienwandel besteht?

Es sind die folgenden drei medienpolitischen Zukunfts-Szenarien denkbar:

- (1) Das „ORF Ent-Solidarisierungsmodell“,
- (2) Der „ORF als offene Plattform“, und
- (3) Der „ORF als digitaler Champion“.

Zum ORF „Ent-Solidarisierungsmodell“ gehören Überlegungen wie eine gesetzliche Rückbindung des ORF an sein Kerngeschäft, die Produktion und Verbreitung von gesellschaftlich wertvollen Public-Value-Inhalten für Radio, TV und Internet.

In Österreich hat man in dieser Angelegenheit ja ein sog. „Auftragsvorprüfungsverfahren“ bei der Rundfunkbehörde eingerichtet. Im Wesentlichen geht es darum, ob neue Angebote etwa des ORF dazu geeignet sind, den demokratischen, sozialen und kulturellen Bedürfnissen der Bevölkerung besser als in der Vergangenheit zu dienen, und ob darüber negative Auswirkungen auf den Wettbewerb der privaten Mitbewerber entstehen könnten.

Entsolidarisierung bedeutet dann strengere Prüfungsvorkehrungen zu treffen, Implementierungen genauer zu beobachten, und den Umfang des gesetzlichen Auftrags im Hinblick auf die Onlineangebote und -aktivitäten bewusst enger zu fassen.

Ein solches Verfahren ist an sich nicht frei von Mängeln. Nicht nur das Ausführen erweist sich als schwierig, sondern auch das Bestimmen des Schlüsselbegriffs „Public Value“ in der Medienkonvergenz stellt eine Herausforderung dar.

Eine Begrenzung des ORF-Engagements kann auch über „Ertrags-Caps“ für Gebühren- und Werbeerträge erfolgen. Der Gebühren-Cap orientiert sich am Preisindex, der Werbeertrags-Cap am aggregierten Budget der privaten Medien.

Das zweite Modell des „ORF als offene Plattform“ entspringt der Idee, den ORF als zugangsoffene Plattformen für andere Marktteilnehmer zu gestalten, quasi als offene Schnittstelle für eine Mediendemokratie von morgen.

Denkbar wäre etwa eine gemeinsame, offene und nicht-kommerzielle Plattform aller öffentlich-rechtlichen Anbieter als „Public Open Space“. Auf dieser Plattform sollten nicht nur öffentlich-rechtlich produzierte Inhalte verfügbar sein, sondern beispielsweise auch solche von Museen, der Bundeszentrale für politische Bildung, der Wikipedia etc. Neben einem möglichst umfangreichen Angebot muss diese nutzerfreundlich, über diverse Endgeräte zugänglich und vor allem auffindbar sein.

Oder man baut den ORF in einen *gebührenfinanzierten Inhalte-Produzenten um, der über keine eigene Vertriebsplattform mit Endkundenkontakt mehr verfügt*, so wie dies in der Schweiz von *Avenir Suisse* für den SRG vorgeschlagen wurde. Diese langfristig strukturelle Anpassung sei nach Ansicht des liberalen Schweizer Think-Tanks notwendig, um den wachsenden Wettbewerbsverzerrungen, die aus der Gebührenfinanzierung erwachsen, entgegenzutreten.

Das dritte Modell ist das strikte Gegenteil einer Marktliberalisierung im digitalen Medienwandel: Es zementiert den Status-Quo und hebt den ORF auf den Thron des „digitalen Champion“ auch in der konvergenten Medienwelt von morgen. Ohne eine pro-aktive Internetstrategie würde der öffentlich-rechtliche Rundfunk die gesellschaftliche Relevanz bei der Meinungsbildung und letztendlich die politische Legitimität verlieren. Und das müsse in allen Belangen entsprechend politisch abgesichert sein.

4 Kritiken an der Gebührenfinanzierung

Der digitale Medienwandel kostet Geld und feuert damit einmal mehr den Diskurs zur Legitimität der Rundfunkgebühren an.

Kernpunkt der Kritik am öffentlich-rechtlichen Rundfunk sind die zur Finanzierung des öffentlich-rechtlichen Rundfunks erhobenen Rundfunkgebühren. Während sie für das Fernsehpublikum eine „ungerechtfertigte Belastung“ darstellen, bilden sie für die privaten Rundfunkanbieter, die in ihrer Argumentation Schützenhilfe von den „Wettbewerbschützern“ der Europäischen Union bekommen, eine „wettbewerbsverzerrende Subventionierung“ oder zumindest eine „Quersubventionierung kommerzieller Aktivitäten“ des öffentlich-rechtlichen Rundfunks.

In mehreren Mitgliedstaaten der Europäischen Union hat deshalb die Konkurrenzsituation zu Beschwerden privater Medienanbieter gegen die Gebührenfinanzierung des öffentlichen Rundfunks geführt. Die Europäische Kommission erachtet eine öffentliche Finanzierung zwar als zulässig, hat aber bestimmte Voraussetzung formuliert, so eine De-

finition des Programmauftrags, eine Kontrolle der Erfüllung sowie die Verhältnismäßigkeit der Finanzierung.

Auch neue digitale Angebote werden grundsätzlich gutgeheißen, doch soll eine vorgängige Prüfung (sogenannte „Amsterdam-Test“ oder „Public-Value-Tests“) durchgeführt werden (Donders et al., 2018b, c).¹

Zum anderen steht das traditionelle Finanzierungsmodell des öffentlichen Rundfunks, die Gerätegebühr, auf dem Prüfstand. Sowohl in der wissenschaftlichen Literatur als auch in medienpolitischen Debatten in zahlreichen Ländern werden Reformen aufgrund der Konvergenz der Endgeräte und Distributionskanäle diskutiert (Berg & Lund, 2012; Lowe & Berg, 2013; Künzler et al., 2013; Puppis & Schweizer, 2015).

Die Finanzierung des öffentlichen Rundfunks ist auch Gegenstand des vorliegenden Beitrags. Im Zentrum der folgenden Ausführungen stehen die Fragen, welche Modelle zur öffentlichen Finanzierung des öffentlichen Rundfunks bestehen und welche Vor- und Nachteile diese jeweils mit sich bringen.

Zur Untersuchung dieser Fragen wurde eine umfangreiche Analyse der wissenschaftlichen Literatur zur Finanzierung des öffentlichen Rundfunks vorgenommen.

Beigezogen wurden sowohl theoretische Arbeiten als auch empirische Studien (vgl. Künzler et al., 2013; Puppis & Schweizer, 2015; Schweizer & Puppis, 2018; Van den Bulck et al., 2016, 2018).

Um neuere Entwicklungen berücksichtigen zu können, wurden zusätzlich Dokumente aus Ländern ausgewertet, in denen sich Reformen in Umsetzung befinden oder aktuelle medienpolitische Debatten über den öffentlichen Rundfunk laufen.

Grundlagen der Rundfunkfinanzierung

Finanzierungsformen im Rundfunksektor

Ganz grundsätzlich können im Rundfunksektor hauptsächlich drei verschiedene Finanzierungsformen unterschieden werden (Heinrich, 1999; Künzler et al., 2013):

¹ Public Value wurde zu einem Leitbegriff, der angesichts des Konflikts mit privaten Medienfirmen auf die Legitimationsbasis des PSB und der öffentlichen Finanzierung hinweist (Bardoel & d’Haenens, 2008; Karmasin et al., 2011; Thomaß, 2013, S. 90–92). Deshalb wird der Begriff auch im Zusammenhang mit den Ex-Ante-Tests verwendet. Als ein Resultat dieser Zielkonflikte mit der EU haben einige Mitgliedstaaten diese Tests eingeführt (vgl. Donders et al., 2014; Moe & Van den Bulck, 2014; Radoslavov & Thomaß, 2011; Gundlach, 2011). Beispiele sind der deutsche Dreistufentest (Held, 2011, S. 32–33; Neuberger, 2011; Kops et al., 2009) das Angebotsprüfverfahren des ORF, der einen Public-Value Beirat bei der Regulierungsbehörde vorsieht (§ 6 ORF-G 2014). Diese Genehmigungs- und Prüfverfahren betrachtet die EU-Kommission als eine geeignete Lösung (European Commission, 2009; S. 84, 88), die als Teil des sogenannten „Beihilfe-Kompromisses“ (Held, 2011, S. 30–32) mit der EU-Kommission geschlossen wurde.

Entgeltfinanzierung: Rezipienten zahlen Marktpreise für den Zugang zu einzelnen Sendern (Pay-TV) oder Sendungen (Pay-per-View), d. h., Nicht-Zahler werden vom Konsum ausgeschlossen.

Werbefinanzierung: Wirtschaftsunternehmen bezahlen Medienorganisationen für die Verbreitung von Werbung (bzw. für die Aufmerksamkeit des Publikums für ihre Werbebotschaften) und finanzieren so das Programmangebot indirekt.

Öffentliche Finanzierung: Rundfunksender oder -sendungen werden durch Steuern, Gebühren oder Abgaben finanziert.

Der öffentliche Rundfunk wird hauptsächlich mit öffentlichen Geldern finanziert. Dazu kommen in zahlreichen westeuropäischen Ländern Einnahmen aus Werbung (und Sponsoring), wobei das Verhältnis zwischen öffentlichen und kommerziellen Einnahmen sehr unterschiedlich ausfallen kann (Puppis & Schweizer, 2015). Werbung ist auch zumeist auf das kostenintensivere Fernsehen beschränkt (Mendel, 2011).

Ein Pay-basiertes Abonnementsmodell wird in der Literatur zwar besprochen, aufgrund der fehlenden Universalität jedoch stark kritisiert (Robinson, Ravel, & Lit Ping 2005). Weiter generieren viele öffentliche Rundfunkorganisationen zusätzliche Einnahmen durch Programmverkäufe, Merchandising, Dienstleistungen oder Beteiligungen (EBU, 2000).

Gläser (2014, S. 496–498) etwa fokussiert unterscheidet vier Basistypen von Erlösquellen mit Medienbezug²:

- (1) Direkterlöse durch das Publikum bzw. Rezipienten für Medienzugang und Medien-nutzung (z. B. durch Einzelentgelt,³ Abonnement⁴),
- (2) Transaktionserlöse über den Markt (insbesondere durch Erlöse aus Werbung wie etwa der klassischen Anzeigen- und Spotwerbung⁵) und/oder aus Sonderformen wie

²Dazu kommen Beteiligungen an E-Commerce-Unternehmen.

³Einzeltransaktionen sind Zahlungen, die im direkten Zusammenhang mit dem Erwerb oder Konsum eines Gutes stehen z. B. über den Kauf eines Buches oder einer CD (also eines Speichermediums) erlauben eine dauerhafte und uneingeschränkte Nutzung der Inhalte erlauben. Mit dem einmaligen Kauf eines solchen Mediums erwirbt der Konsument die Möglichkeit, dessen Inhalt so oft und ausgiebig zu nutzen, wie es ihm gefällt.

⁴Abonnements z. B. von Zeitungen, Zeitschriften od. Pay-TV-Diensten haben den Vorteil, dass sie Informationsprobleme des Nachfragers reduzieren. Die Anbieter ermöglichen es den Nachfragern, mit wiederholten Handelsbeziehungen ein Vertrauen in die Qualität der Inhalte zu entwickeln. Dieses Vertrauen ersetzt dann die Notwendigkeit der Qualitätsprüfung vor jedem Kauf.

⁵Grundsätzlich unterscheidet man hier zwischen „klassischer“ oder „traditioneller“ Werbung, also direkt erkennbare Werbung in Printmedien (Zeitungen, Zeitschriften) und im Rundfunk (Radio, Fernsehen) sowie Kino- und Außenwerbung. Sie steht damit im Gegensatz zur Below-the-line-Werbung. Unter dem Begriff „Below-the-line“ werden „Ambient Media“ genauso subsummiert wie Sonderwerbeformen, ereignisorientierte Vermarktungs- und Finanzierungsmodelle (sog. „events“), Sponsoring oder Product-Placement.

Merchandising⁶, Teleshopping und Call-in-TV⁷ oder Telefon⁸- oder online basierte Mehrwertdienste⁹,

- (3) Erlöse über staatliche Unterstützung in Form von Subventionen, Gebühren oder Steuererleichterungen¹⁰, und
- (4) Erlöse aus der Lizenzierung von Inhalten und Marken, die durch den Weiterverkauf oder die Sublizenzierung an dritte Unternehmen entstehen.

Finanzierungsmodelle für öffentlichen Rundfunk

Traditionell wird der öffentliche Rundfunk in Westeuropa mittels einer Gebühr auf den Besitz eines Radio- oder Fernsehempfangsgerätes finanziert.

Doch dieses öffentliche Finanzierungsmodell kommt aufgrund der Digitalisierung unter Druck. Heute ist es technisch problemlos möglich, Radio- und Fernsehsendungen, ohne den Besitz eines Radio- oder Fernsehgerätes zu empfangen und zu nutzen – und auch unabhängig vom Ausstrahlungszeitpunkt (zeitversetzte „On-Demand-Nutzung“).

Aufgrund dieser technischen Konvergenz der Empfangsgeräte (z. B. Empfang über Smartphone, Tablet oder Computer) und der Distributionskanäle (zusätzlich zu Broadcast auch Broadband über IPTV und Mobilfunk) steht die Gerätegebühr auf dem Prüfstand (Puppis & Schweizer, 2015). In der wissenschaftlichen Literatur und der praktischen Medienpolitik werden verschiedene Reformvorschläge diskutiert (Berg & Lund, 2012; Bron, 2010; Harrie, 2017a; Herzog & Karpinen, 2014; Lowe & Berg, 2013; Müller & Locher, 2009; Nissen, 2006). Diese sind:

- Ein Festhalten an der einheitlichen Gerätegebühr und deren Ausweitung auf weitere Empfangsgeräte (Computer, Smartphone, etc.).
- Die Umstellung auf eine von allen Haushaltungen und Unternehmen (statt nur von denjenigen mit einem traditionellen Empfangsgerät) zu bezahlende einheitliche

⁶Bezeichnet im Film- und Fernsehgeschäft den Vertrieb von Produkten, die in einem thematischen Zusammenhang mit TV- oder Kino-Produktionen stehen. Typische Merchandising-Produkte sind Begleitbücher, Soundtrack CDs, Videos, DVDs, Spielzeug.

⁷Das Geschäftsmodell der Teleshopping-Sender weicht in erheblichem Umfang von den werbe- und entgeltfinanzierten Fernsehsendern ab. Die Erlösgenerierung zielt ausschließlich auf den Rezipientenmarkt, wobei die Erlöse nicht durch die Verbreitung von Content, sondern durch den Verkauf von Produkten und Dienstleistungen generiert werden. Die Präsentation dieses Sortiments findet in Form von Fernsehshows statt.

⁸Wie z. B. Telefon-Votings bei TV-Castingshows.

⁹Wie z. B. Over-the-Top (OTT)-Dienste von traditionellen TV-Organisation (z. B. der Mediengruppe RTL Deutschland), die über Mediatheken für den Nutzer kostenlose Videos Streams über nutzungsbasierte Online-Werbung refinanzieren.

¹⁰Etwa in Form von staatlicher Presseförderung oder Filmförderung bzw. durch Rundfunkgebühren.

Rundfunk- bzw Haushaltsabgabe. Als Variante wird auch eine Umstellung auf Individuen statt Haushalte als Bemessungsgrundlage diskutiert.

- Die Umstellung auf eine zweckgebundene, von allen Individuen und Unternehmen in Abhängigkeit ihres Einkommens zu bezahlende Rundfunksteuer.
- Die Umstellung auf eine Finanzierung aus dem Staatshaushalt (d. h., dem regulären Steueraufkommen).

Diese verschiedenen Modelle haben unterschiedliche Vor- und Nachteile, die im Folgenden im Detail behandelt werden.¹¹

Gerätegebühr

Die von Haushalten und Unternehmen zu entrichtende Gebühr auf den Besitz eines Radio- oder Fernsehgerätes (auch Konzessionsgebühr; engl. „license fee“) ist das traditionelle Modell zur Finanzierung des öffentlichen Rundfunks. Hierbei wird durch eine staatliche beauftragte Stelle ein fester Betrag von allen Haushaltungen (und Unternehmen) eingezogen, die im Besitz eines Empfangsgerätes sind.

Die European Broadcasting Union (EBU) benutzt den allgemeineren Begriff Rundfunkgebühr. Dieser wird definiert als „all kinds of special fees or levies, irrespective of their denomination under national law, which have to be paid by viewers and/or listeners receiving (or being equipped to receive) broadcasting services, and whose receipts are used, directly or indirectly, entirely or partly, to fund public service broadcasting“ (EBU, 2000, S. 9).

Die Gerätegebühr wurde ursprünglich als Finanzierungsmodell gewählt, da der Rundfunk als öffentliche Dienstleistung (engl. „public service“) verstanden wurde. Anders als beispielsweise im Post-, Telekommunikations- oder Energiesektor wurde eine Bereitstellung durch die öffentliche Verwaltung oder staatsnahe Betriebe und die damit verbundene Finanzierung aus dem Staatshaushalt als problematisch erachtet. Dem Rundfunk wurde ein Potenzial zur Beeinflussung des Publikums unterstellt, weshalb die Institutionalisierung einer unabhängigen Organisation und die Finanzierung über Gebühren auch die Möglichkeiten staatlicher Einflussnahme begrenzen sollten (Picard, 2006).

Mit der Gerätegebühr werden denn auch zahlreiche Vorteile in Verbindung gebracht (Benson & Powers, 2011; Hanretty, 2010; Mendel, 2011; Picard, 2006; Lowe & Berg, 2013; Steemers, 2003).

Erstens wird die Gerätegebühr bis heute als Finanzierungsmodell erachtet, welche eine gewisse Unabhängigkeit der öffentlichen Rundfunkorganisation von der Regierung sicherstellt. Anders als bei einer Finanzierung aus dem Staatshaushalt lässt sich die

¹¹ D-A-CH: Deutschland, Rundfunkbeitrag, Rundfunkbeitragsstaatsvertrag – RBStV; Österreich, Rundfunkgebühr (Rundfunkgebührengesetz RGG); Schweiz, Empfangsgebühren, Bundesgesetz über Radio und Fernsehen – RTVG: In der Abstimmung vom 14. Juni 2015 hat das Schweizer Volk das neue Radio- und Fernsehgesetz angenommen. Ab ca. 2019 wird dann wahrscheinlich die SRG-Empfangsgebühr durch eine geräteunabhängige Abgabe pro Haushalt abgelöst.

Gerätegebühr bei Unzufriedenheit mit der Berichterstattung nicht einfach senken, was den öffentlichen Rundfunk vor parteipolitischer Einflussnahme schützt: „A general charge on users, or broadcasting fee, is relatively insulated from government interference or manipulation“ (Mendel, 2011, S. 92).

Zweitens gilt die Gerätegebühr als eine Finanzierung, die mittelfristige Stabilität und damit Planungssicherheit garantiert. Gebühren sind nicht abhängig von der wirtschaftlichen Lage (wie beispielsweise Werbeumsätze von Medienunternehmen) oder parlamentarischen Budgetentscheidungen. Steemers (2003) zeigt in ihrer Forschung auf, dass öffentliche Rundfunkorganisationen, welche hauptsächlich aus den Gebühren finanziert werden (darunter die britische BBC oder die skandinavischen Organisationen DR, NRK und SVT) Wirtschaftskrisen besser überstehen als solche mit anderen Einnahmequellen: „the license fee is at least sufficiently predictable to provide some insulation from the unpredictabilities of the market place“ (Steemers, 2003, S. 124). In den Niederlanden beispielsweise, die Anfang 2000 auf eine Finanzierung aus dem Staatshaushalt umstellten, wurde das Budget des öffentlichen Rundfunks in der Folge sukzessive gekürzt (Benson & Powers, 2011; Lowe & Berg, 2013; Papathanassopoulos, 2007). Auch die aufgrund der Wirtschaftskrise beschlossene Austeritätspolitik hatte Auswirkungen auf den öffentlichen Rundfunk. In Flandern etwa, wo seit 2002 eine Finanzierung aus dem Staatshaushalt existiert, wurde das Budget zusammengestrichen, was nicht nur Entlassungen zur Folge hatte, sondern auch Auswirkungen auf das Produktionsvolumen (Donders et al., 2018a; Van den Bulck & Donders, 2014).

Drittens wird die Rundfunkgebühr als Möglichkeit gesehen, eine direkte Verbindung zwischen Medienorganisation und Publikum herzustellen, was für die Legitimation des öffentlichen Rundfunks von Bedeutung ist. Die Bürgerinnen und Bürger wissen nicht nur genau, wie viel sie für die Leistung des Public Service bezahlen, sondern der öffentliche Rundfunk ist auch gehalten, seinem Publikum (und nicht der Politik) gegenüber Rechenschaft abzulegen und ein Programm zu produzieren, dass dessen Ansprüchen genügt.

Vereinzelte werden in der Literatur aber auch Nachteile der Gerätegebühr diskutiert.

Erstens wird auf Effizienzprobleme hingewiesen (Mendel, 2011; O'Hagan & Jennings, 2003). Die Erhebung der Gebühren verursacht zwangsläufig Kosten. Allerdings betont Mendel (2011), dass die Kosten minimiert werden können, indem bestehende Bezahlungssysteme (z. B. Elektrizitätsrechnung) benutzt werden. Weiter kann die Effizienz auch durch Nicht-Bezahlung der Gebühr unterminiert werden (O'Hagan & Jennings, 2003; Picard, 2006).

Die Gerätegebühr ist unabhängig vom Einkommen und betrifft Haushalte mit tiefen Einkommen überproportional (O'Hagan & Jennings, 2003). Dies wird als Nachteil gesehen.

In einigen Ländern wird der Gebührenertrag nicht vollumfänglich zur Finanzierung des öffentlichen Rundfunks (oder zumindest zur Subventionierung publizistischer Inhalte) verwendet, sondern auch für andere Zwecke – oftmals ohne, dass dies den Bürgerinnen und Bürgern bewusst wäre. Dies war beispielsweise in Belgien in den 1980er- und 1990er-Jahren der Fall (Donders et al., 2018a). Auch in Österreich macht das

Programmentgelt, dass dem ORF zugutekommt, nur rund 67 % der erhobenen Rundfunkgebühren aus (GIS, o. J.). Dies ist allerdings nicht per se ein Argument gegen die Gerätegebühr selbst.

Und schließlich wird eine Erhebung der Gebühr mit fortschreitender Digitalisierung und Konvergenz immer schwieriger. Heutzutage können unterschiedlichste Geräte zur Nutzung von Radio- und Fernsehsendungen verwendet werden. Zwar ist es denkbar, die Gerätegebühr auf immer mehr Geräte auszuweiten, doch der Kontrollaufwand nimmt entsprechend zu. Deshalb ist es auch kein Zufall, dass neue Modelle wie die Rundfunkabgabe oder die Rundfunksteuer vermehrt diskutiert werden. In der Medienpolitik wird zwar immer wieder über die Notwendigkeit einer öffentlichen Finanzierung insgesamt diskutiert und/oder eine Abschaffung des öffentlichen Rundfunks gefordert. Die Nachteile der Gerätegebühr gegenüber anderen öffentlichen Finanzierungsmodellen hingegen sind selten Thema.

Rundfunkabgabe

Die Rundfunkabgabe ist eines der neuen Finanzierungsmodelle, die aufgrund der Digitalisierung und Konvergenz diskutiert werden. Die Grundidee ist, dass nicht nur Haushalte und Unternehmen bezahlen sollen, die über ein herkömmliches Radio- und/oder Fernsehempfangsgerät verfügen, sondern sämtliche Haushalte und Unternehmen. Wie bei der Gerätegebühr wird durch eine staatliche beauftragte Stelle ein fester Betrag eingezogen. Die Umstellung auf eine Rundfunkabgabe ist bisher in Deutschland erfolgt und in der Schweiz beschlossen. Eine geräteunabhängige Rundfunkabgabe bringt ähnliche Vorteile mit sich wie die Gerätegebühr:

- Erstens garantiert auch die Rundfunkabgabe eine gewisse Unabhängigkeit der öffentlichen Rundfunkorganisation von der Regierung. Wie bei der Gerätegebühr ist der öffentliche Rundfunk vor parteipolitischer Einflussnahme insofern geschützt, als dass das Budget nicht einfach durch einen Parlamentsbeschluss für das kommende Jahr gesenkt werden kann.
- Zweitens ist durch die stabile Finanzierung, die unabhängig von der konjunkturellen Entwicklung und parlamentarischen Budgetdebatten ist, auch Planungssicherheit gegeben.
- Im Gegensatz zur Gerätegebühr garantiert die Rundfunkabgabe drittens aber auch dann stabile Einnahmen, wenn sich die Mediennutzung aufgrund der Digitalisierung weiter verändert und die lineare Nutzung auf herkömmlichen Empfangsgeräten an Bedeutung verliert.
- Viertens ist im Vergleich mit der Gerätegebühr eine Effizienzsteigerung zu konstatieren, da der Aufwand für die Erhebung durch die generelle Abgabepflicht deutlich sinkt.
- Und fünftens ist bei einer Rundfunkabgabe das Nichtbezahlen der Gebühr trotz Besitzes eines Empfangsgerätes nicht mehr möglich. Gerade in Ländern mit tieferer Zahlungsmoral dürfte dies finanziell ins Gewicht fallen. In Deutschland und der Schweiz wurde aufgrund der Mehreinnahmen die Abgabe auch (deutlich) gesenkt.

Dennoch bringt auch die Rundfunkabgabe gewisse Nachteile mit sich. In Norwegen wird als Variante auch eine individuelle statt einer Haushaltsabgabe diskutiert (Harrie, 2017a).

Wie die Gerätegebühr ist auch die Rundfunkabgabe unabhängig vom Einkommen. Entsprechend werden Haushalte mit tiefen Einkommen prozentual stärker belastet.

Durch die allgemeine Zahlungspflicht wird die Verbindung zwischen Medienorganisation und Publikum zumindest etwas gelockert. Auch wenn es letztlich nur wenige Haushalte sind, die nun zahlen müssen, obwohl sie tatsächlich kein Radio oder Fernsehen nutzen, könnte die Umstellung auf eine Rundfunkabgabe langfristig dennoch negative Auswirkungen auf die Legitimation des öffentlichen Rundfunks haben.

Rundfunksteuer

Wie die Rundfunkabgabe ist auch die Rundfunksteuer eines der neuen Modelle, die aufgrund der Digitalisierung und Konvergenz für die Finanzierung des öffentlichen Rundfunks in Betracht gezogen werden. Auch hier gilt, dass nicht mehr nur Haushalte und Unternehmen zahlen sollen, die ein traditionelles Empfangsgerät besitzen. Die Rundfunksteuer ist also geräteunabhängig. Gleichzeitig wird aber nicht mehr an den Haushalten, sondern an Individuen angesetzt. Zudem wird auch von einem festen Betrag Abstand genommen: Die Rundfunksteuer ist einkommensabhängig. Die Rundfunksteuer wird zwar von der Steuerbehörde mit den regulären Steuern eingezogen, ist aber zweckgebunden. Entsprechend kommen die Einnahmen vollumfänglich dem öffentlichen Rundfunk zugute und können nicht zweckentfremdet werden. Wie die Rundfunkabgabe kann deshalb auch die Rundfunksteuer als eine Erweiterung der traditionellen Gerätegebühr betrachtet werden (Syvertsen et al., 2014). Bisher wurde das Modell in Finnland eingeführt (siehe Abschn. 3). Die Vorteile der Rundfunksteuer sind jenen der geräteunabhängigen Rundfunkabgabe grundsätzlich sehr ähnlich:

- Auch die Rundfunksteuer garantiert eine gewisse Unabhängigkeit der öffentlichen Rundfunkorganisation von der Regierung. Wie bei der Gerätegebühr und der Rundfunkabgabe ist der öffentliche Rundfunk vor parteipolitischer Einflussnahme insofern geschützt, als dass das Budget nicht einfach durch einen Parlamentsbeschluss für das kommende Jahr gesenkt werden kann. Zwar wird die Rundfunksteuer von der Steuerbehörde eingezogen, doch sie ist zweckgebunden.
- Zweitens ist durch die stabile Finanzierung wie bei Gerätegebühr und Rundfunkabgabe auch hier Planungssicherheit gegeben.
- Drittens ist die Rundfunksteuer wie die Rundfunkabgabe eine Antwort auf die durch die Digitalisierung veränderte Mediennutzung. Auch wenn herkömmlich Empfangsgeräte weiter an Bedeutung verlieren sind die Einnahmen des öffentlichen Rundfunks und damit die Produktion von Sendungen, die dem Programmauftrag entsprechen, gesichert.
- Viertens ist die Rundfunksteuer einkommensabhängig und hat damit auch sozialpolitische Vorteile. Individuen mit tiefen Einkommen werden so nicht überproportional belastet.

- Die Rundfunksteuer bietet fünftens wie die Rundfunkabgabe eine Effizienzsteigerung, da der Aufwand für die Erhebung durch die generelle Steuerpflicht deutlich tiefer ausfällt.
- Sechstens ist das Nichtbezahlen der Gebühr trotz Besitz eines Empfangsgerätes nicht mehr möglich.

Einen Nachteil hat aber auch die Rundfunksteuer. Durch die allgemeine Zahlungspflicht verliert wie bei der Rundfunkabgabe die Verbindung zwischen Medienorganisation und Publikum ihre Direktheit, was sich langfristig negativ auf die Legitimation des öffentlichen Rundfunks auswirken könnte.

Budgetfinanzierung

Schließlich kann der öffentliche Rundfunk auch durch einen Zuschuss aus dem Staatsbudget finanziert werden. Eine Möglichkeit besteht darin, einen (wiederkehrenden) festen Betrag für die Finanzierung des öffentlichen Rundfunks zu verwenden. Alternativ kann auch ein Prozentsatz der Steuereinnahmen oder ein Anteil der Mehrwertsteuereinnahmen definiert werden, um so die Konsumausgaben als Anhaltspunkt zu nehmen (O'Hagan & Jennings, 2003). In Westeuropa ist dieses Finanzierungsmodell aber die Ausnahme.

Eine Finanzierung des öffentlichen Rundfunks aus den regulären Steuern hat insbesondere folgende Vorteile:

- Anders als bei der traditionellen Gerätegebühr zahlt nicht jeder Haushalt den gleichen Betrag, sondern Steuern sind einkommensabhängig (O'Hagan & Jennings, 2003).
- Die Finanzierung aus dem Staatshaushalt ist effizienter als ein gesondertes Erhebungssystem (Picard, 2006).
- Wie Rundfunkabgabe und Rundfunksteuer ist die Finanzierung aus dem Staatshaushalt geräteunabhängig.
- Und schließlich ist wie bei Rundfunkabgabe und Rundfunksteuer ein Nichtbezahlen trotz Nutzung von Radio und Fernsehen nicht möglich. Die bei Gerätegebühr, Rundfunkabgabe und Rundfunksteuer genannten Vorteile sind aber auch gewichtige Nachteile einer Finanzierung aus dem Staatshaushalt.

Auch die praktischen Erfahrungen mit diesem Modell in den Niederlanden und Belgien machen die Nachteile deutlich.

Eine offensichtliche Schwäche der Finanzierung aus dem regulären Staatshaushalt ist erstens die Abhängigkeit von den jährlichen Budgetdebatten im Parlament und damit die potenziell grössere Anfälligkeit für die Ausübung politischen Drucks auf Organisation und Berichterstattung (O'Hagan & Jennings, 2003).

Der Schutz des öffentlichen Rundfunks vor (partei-)politischer Einflussnahme ist deutlich schwieriger als bei den anderen Finanzierungsmodellen, die keine alljährliche Anpassung der Finanzierungshöhe durch politische Instanzen ermöglichen (Mendel, 2011). Und sogar wenn die Unabhängigkeit von Regierung und Parlament gewahrt wird, dürfte die

öffentliche Wahrnehmung der Unabhängigkeit in Mitleidenschaft gezogen werden (Papathanassopoulos, 2007). In Ländern, in denen die Gerätegebühr zugunsten eines neuen Modells abgeschafft wurde, wurde eine direkte Finanzierung aus dem Staatshaushalt mit Blick auf die zu wahrende Staatsferne des Rundfunks verworfen. Für Deutschland hält Eicher (2012, S. 615) fest, dass das Gebot der Staatsfreiheit des Rundfunks „mit dem Budgetbewilligungsrecht des Parlaments nicht in Einklang zu bringen“ sei. Und in der Schweiz erachten Müller und Locher (2009, S. 12) eine Finanzierung über den Staatshaushalt für „unzulässig, weil die jährliche Bewilligung der erforderlichen Kredite das Risiko der Einflussnahme durch die Politik zu stark erhöht“. Aus dem Grundsatz der Unabhängigkeit von Radio und Fernsehen ergebe sich, „dass der Gesetzgeber die staatliche Finanzierung durch besondere öffentliche Abgaben vorsehen muss“.

Zweitens führt die Möglichkeit einer alljährlichen Anpassung der Finanzierungshöhe auch zu einer Beeinträchtigung der Planungssicherheit. Zwar besteht grundsätzlich die Möglichkeit, mit Instrumenten wie Vereinbarungen und Management-Verträgen zu arbeiten, welche auch die Höhe der staatlichen Zuschüsse für mehrere Jahre festlegen. Praktische Erfahrungen zeigen allerdings, dass solche langfristigen Vereinbarungen in der Realität wenig Wert besitzen und folglich keine Garantie bieten. Gerade im Zuge der als Reaktion auf die Wirtschaftskrise implementierten Austeritätspolitik kam es in den Niederlanden und Belgien zu teils drastischen Kürzungen des Budgets des öffentlichen Rundfunks. In Flandern beispielsweise hat die Regierung entschieden, dass auch die Finanzierung des öffentlichen Rundfunks nicht von den staatlichen Sparmaßnahmen ausgenommen ist, womit die Vereinbarung mit dem Sender VRT gebrochen wurde, die eigentlich von 2012 bis 2016 hätte gelten sollen. VRT konnte in der Folge seinen Programmauftrag nicht wie vereinbart erfüllen, da die hierfür nötigen Mittel fehlten (Van den Bulck & Donders, 2014). Im Zuge der Budgetkürzungen mussten u. a. Eigenproduktionen durch eingekaufte ausländische Sendungen ersetzt werden und durch die Zusammenlegung von Redaktionen drohen Vielfaltsverluste in der kulturellen Berichterstattung (VRT, 2015). Die neue Vereinbarung 2016–2020 stipuliert zudem jährlich sinkende Zuschüsse, womit auch das Argument entfällt, eine Steuerfinanzierung sei einfacher der Inflation anzupassen als eine Gerätegebühr. Eine ähnliche Entwicklung ist auch in den Niederlanden zu beobachten, wo der Umfang der öffentlichen Finanzierung seit der Umstellung auf Zuschüsse aus dem Staatshaushalt immer weiter gekürzt wurde (Lowe & Berg, 2013; Papathanassopoulos, 2007). Es ist also kein Zufall, dass der öffentliche Rundfunk besonders dort von drastischen Sparmaßnahmen betroffen ist, wo keine separate Gebühr oder Abgabe existiert. Der öffentliche Rundfunk wird folglich neben Museen und Theatern zu einer weiteren kulturellen Institution, bei der die staatlichen Zuschüsse leicht gekürzt werden können (Picard, 2006). Entsprechend lässt sich festhalten, dass eine Finanzierung aus dem Staatshaushalt eine stabile Finanzierung des öffentlichen Rundfunks gefährdet, was auch Auswirkungen auf dessen Produktionsvolumen und publizistische Leistungsfähigkeit hat (O'Hagan & Jennings, 2003). Dies beeinträchtigt insbesondere kostenintensive Eigenproduktionen (bspw. Information, Kultur und Fiktion).

Die Steuerfinanzierung führt drittens auch dazu, dass keine direkte finanzielle Verbindung mehr zwischen Publikum und öffentlicher Rundfunkorganisation besteht. Anders als bei Gerätegebühr, Rundfunkabgabe oder Rundfunksteuer ist für Einwohnerinnen und Einwohner nicht mehr nachvollziehbar, wie viel sie zur Finanzierung des öffentlichen Rundfunks beitragen. Auch die Rechenschaftspflicht des öffentlichen Rundfunks gegenüber der Bevölkerung dürfte darunter leiden, da nun die Politik die wichtigste Anspruchsgruppe ist. Für die langfristige Legitimation des öffentlichen Rundfunks ist dies von Nachteil.

5 Sicherung der Unabhängigkeit im digitalen Wandel

Die Unabhängigkeit des öffentlichen Rundfunks hängt nicht nur davon ab, ob seine Leitungsgremien in möglichst neutraler Weise besetzt werden und autonom handlungsfähig sind, sondern auch davon, dass über das Finanzierungsmodell kein politischer Druck ausgeübt werden kann (Hanretty, 2010; Mendel, 2011). Um die Unabhängigkeit des öffentlichen Rundfunks von der Politik zu wahren, kommt es bei jedem der diskutierten Finanzierungsmodelle auch auf die jeweilige Institutionalisierung an.

Zuallererst muss die Finanzierung verlässlich sein. Nur so besteht Planungssicherheit für die Rundfunkorganisation. In mehreren Ländern ist die Höhe der Finanzierung an einen Index (wie beispielsweise die Lebenshaltungskosten) gekoppelt (Puppis & Schweizer, 2015). Damit kann sichergestellt werden, dass die Finanzierung des öffentlichen Rundfunks mit der Inflationsentwicklung mithält. Das damit verbundene sichtbare Ansteigen von Gerätegebühren oder Rundfunkabgaben ist allerdings der Popularität politischer Entscheidungsträger nicht unbedingt zuträglich (O'Hagan & Jennings, 2003). Vereinbarungen, welche die Finanzierung über mehrere Jahre regeln, verunmöglichen zudem auch eine Abstrafung durch die Politik (Benson & Powers, 2011; Mendel, 2011).

Hanretty bringt dies folgendermassen auf den Punkt: „Where the funding mechanism guarantees a secure revenue stream, the de jure independence of the broadcaster will be high, as politicians cannot intervene arbitrarily to reduce company revenue. Where the funding mechanism guarantees a secure revenue stream, but future increments are subject to political discretion, the broadcaster will be less secure; where the funding mechanism generates a short-term income stream only, and where continuation of that income stream is subject to political discretion, the opportunities to sanction will be numerous“ (Hanretty, 2010, S. 86).

Indes zeigen Länder, in denen eine Finanzierung aus dem Staatshaushalt existiert, dass solche Vereinbarungen letztlich keine Garantie gegen eine plötzliche Kürzung des Budgets bieten.

Weiter hilft auch ein klarer Programmauftrag, der die Gebührenverwendung festlegt, zur Sicherung der Unabhängigkeit. Damit kann das Risiko politischer Einflussnahme auf das Programm minimiert werden (Benson & Powers, 2011).

Und schließlich gilt es, die Festlegung der Höhe der Finanzierung möglichst zu entpolitisieren. Bei einer Finanzierung aus dem Staatshaushalt ist das kaum möglich, da das

Parlament die Budgethoheit besitzt. Bei Gerätegebühr, Rundfunkabgabe und Rundfunksteuer hingegen, sind prozedurale Mechanismen möglich, um die Einflussnahme der Politik zu beschränken. Solche Mechanismen kommen aber nicht sonderlich häufig zum Einsatz. In der Regel sind entweder Parlament, Regierung oder das zuständige Ministerium für die Festlegung der Höhe von Gebühren, Abgaben oder Zuschüssen verantwortlich (Puppis & Schweizer, 2015). Zum Teil werden aber Verträge zwischen Regierung und öffentlichem Rundfunk abgeschlossen oder mehrere staatliche Stellen entscheiden gemeinsam. Weiter kann der politische Einfluss begrenzt werden, indem spezielle Kommissionen über die Höhe der Finanzierung entscheiden. Ein Beispiel hierfür ist die aus Sachverständigen zusammengesetzte deutsche Kommission zur Ermittlung des Finanzbedarfs der Rundfunkanstalten (KEF).

ARD, ZDF und Deutschlandradio haben den Finanzbedarf zur Erfüllung ihres Programmauftrages alle zwei Jahre der KEF zu melden, die diesen dann prüft und zuhanden der Landesregierungen Stellung nimmt, ob die Höhe des Rundfunkbeitrags angepasst werden muss und wie die Einnahmen zwischen den drei Organisationen zu verteilen sind. Landesregierungen und -parlamente können vom Vorschlag der KEF nicht ohne weiteres abweichen (Puppis & Schweizer, 2015).

Abschließend sollte noch eins betont werden: Auch in Österreich fällt eine liberale Medienordnung nicht vom Himmel. Sie benötigt eine makro-perspektivische Sichtweise über Markt- und Machtverhältnisse im digitalen Zeitalter. Nur so lässt uns sinnvoll darüber urteilen, wie der öffentlich-rechtliche Rundfunk in Österreich im digitalen Medienzeitalter des 21. Jahrhunderts aussehen müsste. Wir raten schon heute zur Vorsicht, den ORF zum alleinigen Multi-Media-Champion im Lande machen zu wollen.

Abschließend sei festgestellt, dass die Rundfunkgebühr heute aus vielen Gründen nicht mehr zur Finanzierung des ORF geeignet ist. Es muss daher diskutiert werden, wie bei gleichzeitiger Duldung der derzeitigen medienpolitischen Anlage des öffentlich-rechtlichen Medienhauses die Mittelaufbringung fairer und moderner gestaltet werden kann.

Die Variante, die Finanzierung des ORF im Budget ohne spezielle Abgabe unterzubringen, stößt von Seiten des Unternehmens immer wieder auf das Argument der direkten staatlichen Abhängigkeit. Das klingt zunächst nachvollziehbar, lässt aber unberücksichtigt, dass ausnahmslos jede Finanzierung, die letztendlich mit dem staatlichen Gewaltmonopol durchgesetzt werden müsste, eine Abhängigkeit erzeugt und dass diese direkte Abhängigkeit auch vermieden werden kann – etwa durch regierungsferne Auszahlungsstellen und langfristige Budgetierungen. Eine bessere Lösung wäre das Einheben einer am Individuum festgemachten einkommensabhängigen gedeckelten Medienabgabe – ähnlich der Arbeiterkammerumlage –, die auch für sonstige Presseförderungen herangezogen werden könnte. Gelänge es außerdem, die Lohnnebenkosten im gleichen Ausmaß zu senken, dann wäre diese neue Mediensteuer für diejenigen, die Einkommensteuer zahlen, außerdem noch aufkommensneutral und sollte jene beschwichtigen, die prinzipielle Einwände gegen die Einführung neuer Abgaben haben.

Die Lösung der Finanzierungsfrage kann allerdings nur ein Teil einer Strategie sein, den ORF als öffentlich-rechtliches Medienhaus so zu modernisieren, dass er auch in zehn Jahren noch relevant ist und seinen Auftrag erfüllen kann.

Der Verantwortung für das Schicksal wird sich die staatliche Medienpolitik in Österreich jedenfalls nicht entziehen können. Voraussetzung für das Einlösen dieser Verantwortungspflicht ist freilich das Verständnis dafür, dass eine digitale Medienordnung ein modernes Leitbild benötigt. Und das hieße in Österreich erstmal faire Wettbewerbsbedingungen zu schaffen und private Initiative zu fördern.

Literatur

- Bardoel, J., & d'Haenens, L. (2008). Reinventing public service broadcasting in Europe: prospects, promises, and problems. *Media Culture Society*, 30(3), 337–355. DOI: 10.1177/0163443708088791
- Beck, H., & Beyer, A. (2013). Rundfunkgebühr, Haushaltsabgabe oder Rundfunksteuer? Kriterien und Optionen zur Finanzierung des öffentlich-rechtlichen Rundfunks. *Publizistik*, 58(1), 69–91.
- Benson, R., & Powers, M. (2011). *Public media and political independence. Lessons for the Future of journalism from around the world*. <https://www.freepress.net/sites/default/files/legacy-policy/public-mediaand-political-independence.pdf>. Zugegriffen am 20.10.2020.
- Berg, C. E., & Lund, A. B. (2012). Financing public service broadcasting: A comparative perspective. *Journal of Media Business Studies*, 9(1), 7–21.
- Bron, C. M. (2010). Finanzierung und Überwachung öffentlich-rechtlicher Angebote. Europarechtliche Maßgaben und aktuelle nationale Entwicklungen in Bezug auf die wirtschaftliche und inhaltliche Leistungskontrolle. In S. Nikoltchev (Hrsg.), *Öffentlich-rechtliche Medien: Geld für Inhalte* (Iris plus 2010-4, S. 7–27). Europäische Audiovisuelle Informationsstelle.
- d'Haenens, L., Sousa, H., Meier, W. A., & Trappel, J. (2008). Public service broadcasting [Special Issue]. *Convergence: The International Journal of Research into New Media Technologies*, 14(3), 243–247.
- Der Standard (13. Februar 2018). IG Autoren: „ORF der Regierungsräson unterworfen“. <https://der-standard.at/2000074167969/IG-Autoren-ORF-der-Regierungsraeson-unterworfen>. Zugegriffen am 20.10.2020.
- Donders, K., Pauwels, C., & Loisen, J. (Hrsg.). *The Palgrave Handbook of European Media Policy* (S. 70–95). Basingstoke: Palgrave.
- Donders, K., & Moe, H. (2011). *Exporting the public value test: The regulation of public broadcasters' new media services across Europe*. Nordicom. http://www.nordicom.gu.se/sites/default/files/publikationer-hela-pdf/exporting_the_public_value.pdf. Zugegriffen am 15.10.2020.
- Donders, K., Pauwels, C., & Loisen, J. (2013). *private television in western europe. content, market, policies*. Palgrave Macmillan.
- Donders, K., Raats, T., & Van den Bulck, H. (2018a). Public service media in a divided country: Governance and functioning of public broadcasters in Belgium. In E. Połowska-Kimunguyi & C. Beckett (Hrsg.), *Public service media in troubled democracies* (S. 89–107). Palgrave Macmillan.
- Donders, K., Van den Bulck, H., & Raats, T. (2018b). The politics of pleasing: A critical analysis of multi-stakeholderism in public service media policies in Flanders. *Media, Culture and Society*, 41(3), 347–366.
- Donders, K., Van den Bulck H. & Raats, T. (2018c). Europäische Kommission, 2009. <http://medienpolitik.eu/drei-stufen-test/>.
- EBU. (2000). *The funding of public service broadcasting*. <http://www.ebu.ch/>.

- Eicher, H. (2012). Von der Rundfunkgebühr zum Rundfunkbeitrag. Neue Rechtsgrundlagen für die Rundfunkfinanzierung ab 2013. *Media Perspektiven*, 12, 614–622. <http://www.ard-werbung.de/media-perspektiven/fachzeitschrift/2012/artikel/von-derrundfunkgebuehr-zum-rundfunkbeitrag/>. Zugegriffen am 07.10.2021.
- Europäische Kommission (2009). Mitteilung der Kommission über die Anwendung der Vorschriften über staatliche Beihilfen auf den öffentlich-rechtlichen Rundfunk, 7.10.2009, 1–14. <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2009:257:0001:0014:DE:PDF>. Zugegriffen am 09.10.2021.
- Finansministeriet. (2018). Licensen skal afskaffes og DR slankes. *Pressemitteilung vom*, 16(03), 2018. <https://www.fm.dk/nyheder/pressemeddelelser/2018/03/licensen-skala-fskaffes-og-dr-slankes>. Zugegriffen am 11.05.2021.
- GIS. (o. J.). *Gebühren*. <https://www.gis.at/gebuehren/>. Zugegriffen am 10.05.2021.
- Gläser, M. (2014). *Medienmanagement* (3. Aufl.). München: Vahlen Verlag.
- Gundlach, H. (Hrsg.). (2011). *Public Value in der Digital- und Internetökonomie*. Köln: Herbert von Halem.
- Hanretty, C. (2010). Explaining the De Facto Independence of Public Broadcasters. *British Journal of Political Science*, 40(1), 75–89.
- Harrie, E. (2017a). How should Norwegian public service be financed in the future? *Nordicom*, 17(01) <http://nordicom.gu.se/en/latest/news/how-should-norwegian-public-service-be-financed-future>. Zugegriffen am 05.08.2021.
- Harrie, E. (2017b). Swedish proposal: New funding model for public service. *Nordicom*, 26.10.2017. [Swedish proposal: New funding model for public service | Nordicom \(gu.se\)](http://nordicom.gu.se/en/latest/news/swedish-proposal-new-funding-model-for-public-service).
- Harrie, E. (2018). Proposal for a new media agreement in Denmark. *Nordicom*, 19(04), 2018. <http://nordicom.gu.se/en/latest/news>. Zugegriffen am 05.08.2021.
- Heinrich, J. (1999). *Medienökonomie. Band 2: Hörfunk und Fernsehen*. Westdeutscher Verlag.
- Held, T. (2011). Nach dem Beihilfekompromiss: Der rechtliche Rahmen für Online-Angebote öffentlich-rechtlicher Rundfunkanstalten. In H. Gundlach (Hrsg.), *Public Value in der Digital- und Internetökonomie* (S. 25–45). Köln: Herbert von Halem.
- Herzog, C., & Karppinen, K. (2014). Policy streams and public service media funding reforms in Germany and Finland. *European Journal of Communication*, 29(4), 416–432.
- Iosifidis, P. (Hrsg.). (2010). *Reinventing Public Service Communication. European Broadcasters and Beyond*. Palgrave Macmillan.
- Karmasin, M., Süssenbacher, D., & Gonser, N. (Hrsg.). *Public Value. Theorie und Praxis im internationalen Vergleich* (S. 83–98). Wiesbaden: VS Verlag.
- Kops, M., Sokoll, K., & Bensinger, V. (2009). *Rahmenbedingungen für die Durchführung des Drei-Stufen-Tests*. Köln/Berlin: Institut für Rundfunkökonomie.
- Kulturdepartement. (2016). Eit moderne og framtidsetta NRK. <https://www.regjeringen.no/contentassets/b0cae79302114061b024256b2cb347d8/nnno/pdfs/stm201620170015000dddpdfs.pdf>. Zugegriffen am 05.08.2021.
- Kunzler, M., Puppis, M., Schweizer, C., & Studer, S. (2013). Monitoring-Report „Finanzierung des öffentlichen Rundfunks“. https://www.bakom.admin.ch/dam/bakom/de/dokumente/ipmz_berecht_monitoring-reportfinanzierungdesoeffentlichenrundfu.pdf. Zugegriffen am 07.08.2021
- Lowe, G. F., & Bardoel, J. (Hrsg.). (2008). *From public service broadcasting to public service media. RIPE@2007*. Nordicom.
- Lowe, G. F., & Berg, C. E. (2013). The funding of public service media: A matter of value and values. *International Journal on Media Management*, 15(2), 77–97.
- Lowe, G. F., & Martin, F. (Hrsg.). (2014). *The value of public service media. Ripe@2013*. Nordicom.
- Lowe, G. F., Van den Bulck, H., & Donders, K. (Hrsg.). (2018). *Public service media in a networked society*. Nordicom.

- Martin, F., & Lowe, G. F. (2013). The value and values of public service media. In G. F. Lowe & F. Martin (Hrsg.), *The value of public service media* (S. 19–41). Nordicom.
- Mendel, T. (2011). *Public Service Broadcasting: A Comparative Legal Survey*. <http://unesdoc.unesco.org/images/0019/001924/192459e.pdf>. Zugegriffen am 05.08.2021.
- Moe, H., & Van den Bulck, H. (2014). Comparing 'Public Value' as a media policy term in Europe. In G. F. Lowe & F. Martin (Hrsg.), *The value of public service media – Ripe@2013* (S. 57–76). Göteborg: Nordicom.
- Mohr, T. (17. März 2018). Dänemark schafft Rundfunkgebühr ab. *Tagesschau.de*. <https://www.tagesschau.de/ausland/oeffentlich-rechtlicher-rundfunkdaenemark-01.html>. Zugegriffen am 10.09.2021.
- Muller, G., & Locher, P. (2009). Gutachten zur Neuordnung der Rundfunkfinanzierung in der Schweiz aus verfassungsrechtlicher Sicht. http://www.bakom.admin.ch/dam/bakom/de/dokumente/af/radio_tv/juristisches_gutachtenlochermueller.pdf. Zugegriffen am 05.08.2020.
- Murschetz, P. C. (2018). Geschäfts- und Erlösmodelle in den Medien. In J. Krone & T. Pellegrini (Hrsg.), *Handbuch Medienökonomie* (S. 1–26). Springer Reference Sozialwissenschaften. Springer VS. https://doi.org/10.1007/978-3-658-09632-8_19-2.
- Nissen, C. S. (2006). *Public Service Media in the Information Society. Report prepared for the Council of Europe's Group of Specialists on Public Service Broadcasting in the Information Society (MC-S-PSB)*. Council of Europe. <https://rm.coe.int/1680483b2f>.
- Neuberger, C. (2011). *Definition und Messung publizistischer Qualität im Internet. Herausforderungen des Drei-Stufen-Tests*. Berlin: Vistas.
- O'Hagan, J., & Jennings, M. (2003). Public broadcasting in Europe: Rationale, license fee and other issues. *Journal of Cultural Economics*, 27(1), 31–56.
- Papathanassopoulos, S. (2007). Financing public service broadcasters in a New Era. In E. de Bens (Hrsg.), *Media between culture and commerce* (S. 151–166). Intellect.
- Parlamentariska public servicekommitten (2017). Finansiering av public service. <http://www.regeringen.se/4a9767/contentassets/c557ad42ef7245daa0b9f60a8fe54769/finansiering-av-public-service%2D%2Dfor-okadstabilitet-legitimitet-och-starkt-oberoendesou-201779>. Zugegriffen am 22.09.2021.
- Picard, R. (2006). Financing public media: The future of collective funding. In C. S. Nissen (Hrsg.), *Making a difference: Public service broadcasting in the European Media Landscape* (S. 183–196). John Libbey.
- Puppis, M. (2010). *Einführung in die Medienpolitik* (2. Aufl.). UVK.
- Puppis, M., & Schweizer, C. (2015). Service public im internationalen Vergleich. <https://www.bakom.admin.ch/dam/bakom/de/dokumente/Medienforschung/Service%20public%20im%20internationalen%20Vergleich%20-%20Schlussbericht.pdf>. Zugegriffen am 05.10.2021.
- Puppis, M., Schenk, M., & Hofstetter, B. (Hrsg.). (2017). *Medien und Meinungsmacht*. vdf. <https://vdf.ch/medien-undmeinungsmacht-e-book.html>.
- Radoslavov, S., & Thomaß, B. (2011). Public Value – Die europäische Dimension. In M. Karmasin, D. Süssenbacher & N. Gonser (Hrsg.), *Public Value. Theorie und Praxis im internationalen Vergleich* (S. 173–188). Wiesbaden: Springer VS.
- Robinson, B., Raven, J., & Lit Ping, L. (2005). Paying for public service television in the digital age. In D. Helm et al. (Hrsg.), *Can the market deliver? Funding Public service television in the digital age* (S. 101–128). John Libbey.
- RTE News. (2018). Call for licence fee collection model to be update. *RTE News*, 30(03), 2018. <https://www.rte.ie/news/ireland/2018/0330/951133-licence-fee/>. Zugegriffen am 15.03.2021.
- Schweizer, C., & Puppis, M. (2018). Public service media in the 'Network' era. A comparison of remits, funding, and debate in 17 countries. In G. F. Lowe, H. Van den Bulck & K. Donders (Hrsg.), *Public service media in a networked society* (S. 109–124). Nordicom. http://www.nordicom.gu.se/sites/default/files/kapitelpdf/07_schweizer_puppis.pdf.

- Steemers, J. (2003). Public service broadcasting is not dead yet: Strategies in the 21st century. In G. F. Lowe & T. Hujanen (Hrsg.), *Broadcasting and convergence: New Articulations of the Public Service Remit. RIPE@2003* (S. 123–136). Nordicom. http://www.nordicom.gu.se/sites/default/files/kapitel-pdf/81_123-136.pdf.
- Syvertsen, T., Enli, G., Mijos, O. J., & Moe, H. (2014). *The media welfare state: Nordic media in the digital era*. University of Michigan Press.
- Thomaß, B. (Hrsg.). (2013). *Mediensysteme im internationalen Vergleich* (2. Aufl.). Konstanz: UVK.
- Van den Bulck, H., & Donders, K. (2014). Of Discourses, Stakeholders and Advocacy Coalitions in Media Policy: Tracing Negotiations Towards the New Management Contract of Flemish Public Broadcaster VRT. *European Journal of Communication*, 29(1), 83–99.
- Van den Bulck, H., d’Haenens, L., & Raats, T. (2018). Public service media in Western Europe today: Ten countries compared. In L. d’Haenens, H. Sousa & J. Trappel (Hrsg.), *Comparative Media policy, regulation and governance in Europe: Unpacking the policy cycle* (S. 93–116). Intellect.
- Van den Bulck, H., Raats, T., & d’Haenens, L. (2016). De VRT gebenchmarkt. Organisatie, aanbod, financiering en bereik. In T. Raats, H. Van den Bulck, L. d’Haenens & L. (Hrsg.), *Een VRT voor morgen of morgen geen VRT meer? De publieke omroep tussen politiek, publiek, partners en concurrenten* (S. 107–129). Pelckmans Pro.
- VRT. (2015). Transformatie Plan BHO 2016-2020. http://deredactie.be/polopoly_fs/1.2435514!file/Transformatieplan-VRT.pdf.

Zur Indexierung des Rundfunkbeitrags in der digitalen Transformation

Christian Herzog

Zusammenfassung

Seit dem Frühjahr 2016 ist die Finanzierung des öffentlich-rechtlichen Rundfunks in Deutschland erneut zum Thema kontroversieller Debatten geworden. Zu diesem Zeitpunkt wurden steigende Rundfunkbeiträge für die Beitragsperiode 2021 bis 2024 prognostiziert. Das Kapitel nimmt die entsprechenden Entwicklungen und Debatten zum Anlass, sich mit der Finanzierung von ARD und ZDF auf der Organisations- und Institutionenebene auseinanderzusetzen. Dabei werden aktuelle, mit der digitalen Transformation und Strukturoptimierung der öffentlich-rechtlichen Medienanstalten verbundene Entwicklungen seit Einführung der Haushaltsabgabe beleuchtet. Der mit der Festsetzung der Beitragshöhe verbundenen Policy-Prozess wird auf seine Zukunftsfähigkeit geprüft, und die Einführung einer Indexierung des Rundfunkbeitrags, vorerst gescheitert im November 2019, werden diskutiert.

1 Einleitung: Von der Rundfunkgebühr zur Haushaltsabgabe

Zum 1. Januar 2013 ist in Deutschland die geräteabhängige monatliche Rundfunkgebühr in Höhe von 17,98 € durch die Haushaltsabgabe ersetzt worden. Hauptgründe für die Einführung des geräteunabhängigen Rundfunkbeitrags waren erstens zukünftig zu erwartende Mindereinnahmen der öffentlich-rechtlichen Medienanstalten, zweitens durch Schwarzseher:innen verursachte Erhebungsdefizite in Großstädten und drittens die geringe Akzeptanz

C. Herzog (✉)

Leuphana Universität Lüneburg, Graduate School, Lüneburg, Deutschland

E-Mail: herzog@leuphana.de

© Der/die Autor(en), exklusiv lizenziert an Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, ein Teil von Springer Nature 2022

N. Alm et al. (Hrsg.), *Die digitale Transformation der Medien*,

https://doi.org/10.1007/978-3-658-36276-8_13

der *Gebühreneinzugszentrale* (GEZ) in der Bevölkerung. Im Übrigen galt die Geräteabhängigkeit als Anachronismus, da es durch die zunehmende Nutzung der Inhalte über verschiedene Geräte wie Smartphones, Tablets und Konsolen in Zukunft kaum mehr nachzuvollziehen sein würde, welche Nutzer:innen zu welchen Zwecken Empfangsgeräte bereithalten.

Vor ihrer Umsetzung war die Reform von langer Hand vorbereitet worden. Die wichtigsten an ihrer Vorbereitung und Durchsetzung beteiligten Akteure waren die *Arbeitsgemeinschaft der öffentlich-rechtlichen Rundfunkanstalten der Bundesrepublik Deutschland* (ARD), das *Zweite Deutsche Fernsehen* (ZDF), die Medienpolitiker der Länder, und – auf der Arbeitsebene – die Rundfunkreferenten der Staatskanzleien. Durch Rechtsgutachten wurde von Seiten der öffentlich-rechtlichen Anstalten erfolgreich darauf hingewirkt, Rechtssicherheit für die Reform zu schaffen. Eine entscheidende Rolle kam dabei dem Gutachten des ehemaligen Bundesverfassungsrichters (1987–1999) Paul Kirchhof zur Finanzierung des öffentlich-rechtlichen Rundfunks zu (Potschka, 2010). Der Anteil von Lobbyisten an der Ausgestaltung des 15. Rundfunkänderungsstaatsvertrags (RÄStV) vom 15./17.12.2010 war gering. Zivilgesellschaftliche Interessengruppen versuchten zwar Einfluss zu nehmen, konnten aber keine Wirkung entfalten. Allenfalls der *Hotelverband Deutschland* konnte Einfluss geltend machen.¹ Schlussendlich wurde der 15. RÄStV im Laufe des Jahres 2011 von allen 16 Landesparlamenten ratifiziert. Das war keineswegs selbstverständlich und grenzte – so einer der an der Reform beteiligten Rundfunkreferenten – nahezu an ein „Wunder“ (in Herzog & Karpinen, 2014, S. 425). Mehrheiten in den Landtagen ändern sich. Wenn nur ein einziges der 16 Landesparlamente einen neuen RÄStV nicht ratifiziert – so geschehen beim 14. RÄStV – wird dieser gegenstandslos und alles bleibt beim Alten.²

Um die öffentliche Akzeptanz für die Haushaltsabgabe zu steigern, zielte die Reform auf Stabilität der Beitragshöhe. Dieses Ziel wurde erreicht. Mit der Einführung des geräteunabhängigen Rundfunkbeitrags änderte sich zwar die Erhebungsgrundlage, nicht aber die Höhe der monatlichen Belastung. Weiterhin waren von den Beitragspflichtigen (also allen Haushalten sowie Unternehmen und Institutionen, für die andere Staffellungen in Kraft traten) 17,98 € monatlich zu entrichten.³ Wie sich in den Folgejahren zeigte, war die der Berechnung der Höhe des Rundfunkbeitrags zu Grunde liegende Anzahl der Haushalte

¹ So werden im Rundfunkbeitragsstaatsvertrag (RBSStV) in der Fassung des 15. RÄStV (§ 5) Hotel- und Gästezimmer von der Staffellung für Betriebsstätten ausgeklammert. Für jedes sich in einer Betriebsstätte befindliche Hotel- und Gästezimmer wird ab der zweiten Raumeinheit ein Drittel des Rundfunkbeitrags fällig.

² Denkbar, wenn auch äußerst unwahrscheinlich, wäre auch, dass 15 Länder einen Staatsvertrag schließen und das 16. Land ein eigenes Gesetz verabschiedet.

³ Die Gebührenerhöhung auf 17,98 € erfolgte zum 1. Januar 2009. Zuvor lag die Gebühr bei 17,03 €. Nach einer Absenkung auf 17,50 € im Jahr 2015 beträgt die Gebühr bzw. der Beitrag seit dem 1. August 2021 18,36 €. Die Staffellungen sind im RBSStV festgelegt.

anfangs zu gering kalkuliert worden.⁴ Durch diese Fehlkalkulation wurden in den ersten drei Jahren nach Inkrafttreten der Reform Mehreinnahmen in Höhe von rund 1,6 Mrd. € erzielt (Sagatz, 2018). Auf Empfehlung der *Kommission zur Ermittlung des Finanzbedarfs der Rundfunkanstalten* (KEF) senkten die Ministerpräsidenten infolgedessen mit Wirkung vom 1. April 2015 die Höhe der monatlichen Belastung von 17,98 € auf 17,50 €.⁵

Die KEF sprach darüber hinaus im April 2016 die Empfehlung aus, den Betrag ab 2017 um weitere 30 Cent auf 17,20 € zu senken (KEF, 2016, S. 298; Ramsey & Herzog, 2018, S. 435). Um einen Jojo-Effekt zu vermeiden bzw. abzumildern,⁶ entschieden die Ministerpräsidenten im Oktober 2016 in diesem Fall den Rundfunkbeitrag bei 17,50 € zu belassen. Sie verfügten jedoch, dass die Anstalten überschüssige Beiträge in Rücklagen anlegen müssen (Nünning, 2018). Die Summe dieser aus Mehrerträgen gebildeten Rücklagen für die Beitragsperiode 2017 bis 2020 belief sich auf 531,7 Mio. € (KEF, 2018, S. 17). Aktuell sind die Anstalten dabei, die als Rücklagen angelegten Mehreinnahmen aufzuzehren. Die reale, den Aufwendungen für das Leistungsangebot entsprechende Höhe des Rundfunkbeitrags, betrug nach ZDF-Intendant Thomas Bellut bereits im Dezember 2018 18,35 € anstelle von 17,50 € (Sagatz, 2018).

Im Zeitraum Frühjahr 2016 bis November 2019 ist das Thema Finanzierung des öffentlich-rechtlichen Rundfunks abermals in den Mittelpunkt öffentlicher Debatten gerückt und zentrales Thema medienpolitischer Kontroversen geworden (Hilker et al., 2018). Im Frühjahr 2016 wurde vom Vorsitzenden der KEF Heinz Fischer-Heidlberger prognostiziert, dass die Beitragshöhe ab 2021 auf bis zu 19,40 € im Monat ansteigen müsste um die öffentlich-rechtlichen Anstalten bedarfsgerecht zu finanzieren (Nünning, 2016). Betrachtet man die Erträge aus Rundfunkbeiträgen (ohne Werbung, Sponsoring und weitere Erträge), die sich im Jahresdurchschnitt bei ARD, ZDF und Deutschlandradio für den Zeitraum 2017 bis 2020 auf insgesamt 7796,3 Mio. € summierten,⁷ erscheint insbesondere privat-kommerziellen Wettbewerbern die Finanzausstattung der Anstalten als zu üppig und wettbewerbsverzerrend (Grewenig & Beaujean, 2018). Zumindest in Bezug auf die Belastung der einzelnen Haushalte kann diese Betrachtung durch den Vergleich der jährlichen Rundfunkbeiträge in anderen europäischen Ländern relativiert werden (vgl. EBU, 2018, S. 7; Juanatey-Boga et al., 2018). Hier liegt Deutschland mit 220,32 € nach der Schweiz und Österreich aktuell auf dem dritten Platz.⁸

⁴Zum 31. Dezember 2017 betrug die Zahl der Beitragskonten im privaten und nicht privaten Bereich 45.009.589, einschließlich 39.138.750 Wohnungen (bzw. Haushalte) (Statista, 2019).

⁵Verfügt wurde dies im Rundfunkfinanzierungsstaatsvertrag (RFinstV) in § 8.

⁶Es war davon auszugehen, dass die Höhe des Rundfunkbeitrags wieder steigen würde.

⁷Vom Jahresdurchschnitt der Erträge aus Rundfunkbeiträgen entfallen 5.591,2 Mio. € auf die ARD (71,72 %), 1.978,3 Mio. € auf das ZDF (25,37 %) und 226,8 Mio. € auf Deutschlandradio (2,91 %). Zusätzlich erzielten die Anstalten Erträge aus Werbung Sponsoring und weitere Finanzerträge in Höhe von 443,1 Mio. € (Jahresdurchschnitt, KEF, 2018: 190, 203, 217). Bei den weiteren Finanzerträgen handelt es sich größtenteils um zweckgebundene angesparte Mittel für die Altersversorgung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

⁸Zum europäischen Vergleich von Finanzierungsdaten siehe auch Saurwein et al., (2019).

2 Forschungsziel und Vorgehen

Vor dem Hintergrund der Einführung der Haushaltsabgabe wird im Beitrag eine medienpolitische Analyse des Policy-Making-Prozesses zur im November 2019 vorerst gescheiterten Reform der Rundfunkfinanzierung durchgeführt (vgl. Negrine, 1998). Dabei stützt sich der Beitrag auf einschlägige kommunikationswissenschaftliche, medienökonomische und politikwissenschaftliche Sekundärliteratur sowie Presseberichterstattung. Es werden die Phasen Problemwahrnehmung, Agenda-Setting und Politikformulierung behandelt (vgl. Jann & Wegrich, 2014; Howlett et al., 2009). Dabei werden Fragen und Debatten zur Indexierung des Rundfunkbeitrags historisch eingeordnet und den entsprechenden Entwicklungen in Großbritannien gegenübergestellt (vgl. Puppis & d’Haenens, 2012).

Im weiteren Verlauf des Kapitels wird zunächst der Einfluss der digitalen Transformation auf die Finanzierung des öffentlich-rechtlichen Rundfunks herausgearbeitet. Im Anschluss wird der für die Finanzierung der Anstalten maßgebliche medienpolitische Prozess mitsamt den an der Media Governance⁹ beteiligten Akteuren im deutschen Policy-Subsystem Medienpolitik, insbesondere Finanzierung des öffentlich-rechtlichen Rundfunks, dargestellt. Dabei konzentrieren sich die Ausführungen auf der Meso-Ebene auf Strukturen und Prozesse der Politikherstellung. Im darauf folgenden Abschnitt werden Entwicklungen und Debatten zur Indexierung des Rundfunkbeitrags beleuchtet. Der Beitrag schließt mit einer Bewertung der beim Agenda-Setting und in der Politikformulierung vorgebrachten Positionen und bietet einem Ausblick auf die perspektivische Entwicklung der Rundfunkfinanzierung vor den Hintergrund der digitalen Transformation.

3 Der Einfluss der Digitalen Transformation

Die Entwicklung der Finanzierung der öffentlich-rechtlichen Medienanstalten ist eng verbunden mit Prozessen der digitalen Transformation. Hierbei gilt es mehrere Ebenen zu unterscheiden. Auf der Makro-Ebene hat die Digitalisierung dazu geführt, dass Zuschauer, insbesondere das jüngere Publikum, weniger klassisches lineares Fernsehen gucken sondern vielmehr Streamingdienste wie Netflix und Amazon Prime, YouTube, Pay-TV und weitere On-demand-Angebote nutzen (Frees & Koch, 2018). Womöglich sind die Marktanteile der Anstalten an der gesamten audiovisuellen Medienkonsumption der Zuschauer infolgedessen gesunken. Verlässliche Angaben lassen sich hierzu allerdings nicht machen, da die genannten privat-kommerziellen Anbieter ihre Nutzungsdaten unter Verschluss halten und diese auch nicht von der GfK-Fernsehforschung erfasst werden.

Auf der Meso-Ebene (Organisations- und Institutionenebene) haben insbesondere zwei Dimensionen von digitaler Transformation direkte Implikationen für die Finanzierung

⁹Media Governance meint hier, dass eine steigende Anzahl von Interessenvertretern, einschließlich (zivil)gesellschaftlicher Gruppen und Organisationen, an Policy-Prozessen partizipiert.

der öffentlich-rechtlichen Medienanstalten: Leistungserstellung und Leistungsangebot (Pousttchi, 2017).¹⁰ Leistungserstellung umfasst die Produktion von audiovisuellen Inhalten, einschließlich der hierfür erforderlichen unternehmensinternen Unterstützungsprozesse. Diese erste Dimension schlägt sich im KEF-Bericht mitunter in der Kostenposition „Programmaufwand“ nieder. Für ARD und ZDF lag der Programmaufwand im Jahresdurchschnitt (2017–2020) bei 2650,1 Mio. € und 1312,5 Mio. € (KEF, 2018, S. 72). Die zweite Dimension umfasst das Leistungsangebot. Sie zielt (a) auf den Einfluss, den digitale Technologien und Techniken auf bestehende Produkte und Angebote haben und (b) auf die Innovationsfähigkeit, das heisst darauf, inwieweit neuartige Produkte und Angebote – ggf. mitsamt neuartigen Erlösmodellen – hervorgebracht werden. Dabei gilt für ARD und ZDF, die im linearen Fernsehen und Hörfunk verhaftet sind, dass die Entwicklung ihres digitalen Leistungsangebots zwangsläufig Limitationen unterliegt, während neue Wettbewerber wie Streamingdienste freier agieren können (Lowe & Majjanen, 2019).

Die wichtigste Entwicklung, die ARD und ZDF seit 2013 in Bezug auf ihr Leistungsangebot auf den Weg gebracht haben, ist die Einführung von *funk*, dem „jungen Angebot“ für die Altersgruppe von 14 bis 29 Jahren. Nach mehrjähriger Diskussion entschieden sich die Ministerpräsidenten der Länder im Oktober 2014 für die Einführung von *funk* als reinem Internetangebot. Frühere Planungen, in welchen ein trimedialer Online-, Radio- und Fernsehkanal vorgesehen war, waren damit überholt. Das Content-Netzwerk *funk* startete zum 1. Oktober 2016.¹¹ Den Nutzungsgewohnheiten der Zielgruppen entsprechend werden für die Verbreitung der verschiedenen Kanäle von den Anstalten Drittplattformen wie YouTube, Facebook oder Snapchat genutzt (Stark & Steiner, 2018, S. 85; Stollfuß, 2019). Nach einer Lockerung der Beschränkung von Telemedien im RÄStV unterlag die Einführung keinem Drei-Stufen-Test. Die Sieben-Tage-Regelung ist bei *funk* aufgehoben und es gibt auch keine Zwangslöschung von Inhalten. Das Jugendangebot ist lediglich mit einem Jahresbudget von 45 Mio. € ausgestattet, ihm wird allerdings Modellcharakter für die zukünftige Entwicklung des Leistungsangebots von ARD und ZDF zugeschrieben (Herzog & Meese, 2021, S. 296 f.; Stark & Steiner, 2018, S. 78).

Wie im Bericht der ARD „Auftrag und Strukturoptimierung des öffentlich-rechtlichen Rundfunks im digitalen Zeitalter“ dargelegt, plant die ARD die Chancen der Digitalisierung langfristig und strategisch zu nutzen indem sie sich zu einem „inhaltlich crossmedialen und strukturell integrierten föderalen Medienverbund“ weiterentwickelt. Im Rahmen dieses Transformationsprozesses sollen Inhalte medienübergreifend produziert werden, Abläufe sollen standardisiert und synchronisiert werden, und die Zusammenarbeit bzw. Kooperation soll gestärkt werden (ARD, 2017a).

¹⁰Pousttchi (2017) differenziert drei Dimensionen der digitalen Transformation und geht neben Leistungserstellung und Leistungsangebot auf die Kundeninteraktion, bzw. die Interaktion mit Nutzern der Angebote öffentlich-rechtlicher Medienanstalten, ein. Zur Nutzerinteraktion bei *funk* siehe Stark und Steiner (2018, S. 88). Zum Zusammenhang zwischen Einbindung des Publikums bei Programmentscheidungen und Wertschätzung des öffentlich-rechtlichen Angebots bzw. Zahlungsbereitschaft siehe Herzog und Beck (2016) sowie Handke und Herzog (2019).

¹¹Mit dem Start von *funk* wurden die TV-Digitalkanäle EinsPlus (ARD) und ZDFkultur (ZDF) sowie deren dazugehörige Webseiten eingestellt.

4 Zur Politik der Rundfunkfinanzierung in Deutschland

Prozesse

Das aktuelle Verfahren zur Festsetzung der Höhe des Rundfunkbeitrags ist dreistufig. Im ersten Schritt melden die öffentlich-rechtlichen Anstalten ihre mittelfristigen Finanzbedarfsplanungen bei der KEF an. Dies geschieht alle zwei Jahre. Dabei werden Fernsehen und Hörfunk einzeln dargestellt. Für jeden Bereich werden Bestand und Entwicklung differenziert. Außerdem wird auf Wirtschaftlichkeits- und Sparsamkeitsmaßnahmen eingegangen (RFinStV, § 1[2]). Im zweiten Schritt überprüft die unabhängige KEF diese Zahlen unter den Gesichtspunkten von Wirtschaftlichkeit, Sparsamkeit, gesamtwirtschaftlicher Entwicklung und der Entwicklung der öffentlichen Haushalte.¹² Sie betrachtet auch inwieweit Rationalisierungs- und Kooperationsmöglichkeiten genutzt werden. Auf dieser Basis stellt sie den Finanzbedarf von ARD, ZDF, Deutschlandradio und *Association Relative à la Télévision Européenne* (ARTE) fest. Zum Berichtsentwurf der KEF nehmen die Rundfunkkommission der Länder und die öffentlich-rechtlichen Anstalten Stellung. Letztere sind „bei der Überprüfung und Ermittlung des Finanzbedarfs durch die KEF angemessen zu beteiligen [...] und] nach Bedarf zu den Beratungen der KEF hinzuzuziehen“ (RFinStV, § 5[1]).¹³ Im Anschluss macht die KEF den Landesregierungen Empfehlungen für die Höhe des zukünftigen Rundfunkbeitrags und etwaiger Anpassungstermine. Sie erstattet mindestens alle zwei Jahre einen solchen Bericht. Die Landesregierungen leiten diesen an die Landesparlamente weiter. Im dritten Schritt erfolgt die Beschlussfassung durch die Politik. Dabei haben die Landesregierungen und Landesparlamente einen begrenzten Spielraum, sich über die Vorschläge der KEF hinwegzusetzen. Die Beitragshöhe wird im Rundfunkbeitragsstaatsvertrag festgesetzt und durch die Landesparlamente ratifiziert. Mit Ausnahme davon, dass als Folge des 12. Rundfunkurteils (1 BvR 2270/05) die Position der KEF gestärkt wurde,¹⁴ hat sich am Kern dieses beispiellos komplizierten Verfahrens (Fünfgeld & Gläser, 1984, S. 9) nicht viel geändert. Zentrale Schwachstellen sind

¹² Zur Quantifizierung der Wirtschaftlichkeits- und Sparmaßnahmen wird das Indexgestützte Integrierte Prüf- und Berechnungsverfahren (IIVF) herangezogen. Die öffentlich-rechtlichen Medienanstalten haben dieses Verfahren gemeinsam mit der KEF entwickelt (ARD, 2017b, S. 5).

¹³ In § 5 Absatz (2) des RFinStV heißt es ferner: „Vor der abschließenden Meinungsbildung in der KEF ist den Rundfunkanstalten Gelegenheit zu einer Stellungnahme und Erörterung zu geben. Zu diesem Zweck wird der ARD, dem ZDF und dem Deutschlandradio der Berichtsentwurf durch die KEF übersandt. Gleiches gilt für die Rundfunkkommission der Länder. Die Stellungnahmen der Rundfunkanstalten sind von der KEF in den endgültigen Bericht einzubeziehen.“

¹⁴ Nachdem die Ministerpräsidenten – angestoßen von Steinbrück, Milbradt und Stoiber – im Jahr 2004 die KEF-Empfehlung nach unten korrigiert hatten, wurden im 12. Rundfunkurteil, verkündet am 11. September 2007 (1 BvR 2270/05), die Hürden für diese Möglichkeit der Instrumentalisierung, nämlich aus medienpolitischen Gründen von der KEF-Gebührenempfehlung abzuweichen, erhöht (Potschka, 2012, S. 217–218).

insbesondere die Abhängigkeit von der (Tages-) Politik, der hohe Zeit und Verwaltungsaufwand und die Unkalkulierbarkeit der Ergebnisse (Schmitz, 1986, S. 461 ff.).

Das aktuelle Verfahren macht es für die Anstalten schwer Möglichkeiten des digitalen Wandels für die Entwicklung ihres Leistungsangebots auszuschöpfen. Infolgedessen schlug die ARD im September 2017 vor die als Grundlage der KEF-Finanzbedarfsermittlung dienenden vierjährigen Beitragsperioden durch einen auf 12 Jahre angelegten Entwicklungsplan mit Fortschrittsbericht zu ersetzen (ARD, 2017a, S. 26).

Akteure

In der Nachkriegsperiode wurde die Finanzierung öffentlich-rechtlicher Medien in Deutschland bewusst und intensiv durch Rechtssprechung bestimmt (Hoffmann-Riem, 1994, S. 17). Der wichtigste und für die meisten medienpolitischen Weichenstellungen verantwortliche Akteur war das Bundesverfassungsgericht, welches in einer Serie von Rundfunkurteilen die Rahmenbedingungen des Mediensystems bestimmt hat. Dabei wurden in vielen Fällen supranationale Belange der EU-Medienpolitik aufgegriffen und für Deutschland in spezifische Regelungen und Gesetze übersetzt (vgl. Murschetz, 2019). Weitere an der Fortschreibung des öffentlich-rechtlichen Mediensystems beteiligte Akteur:innen treten bei Betrachtung der RÄStV-Anhörungsteilnehmer:innen zu Tage. Darunter befinden sich neben ARD und ZDF vor allem Interessenvertretungen privatrechtlicher Medienunternehmen (z. B. der *Verband Privater Medien e.V.* [VAUNET], der *Bundesverband Informationswirtschaft, Telekommunikation und Neue Medien e.V.* [bitcom], oder der *Verband der Internetwirtschaft e.V.* [eco]). Durch Medienkonvergenz und die Vermischung ehemals getrennter Bereiche wie audiovisuelle Inhalte, Endgeräte, Internet- und Telekommunikationsinfrastruktur berühren die Aktivitäten von ARD und ZDF neben privatrechtlichen Rundfunkunternehmen auch die Presse, Netzbetreiber sowie Hard und Softwarehersteller (vgl. Gerlach, 2011; Horst et al., 2018; Meese, 2019).

In vielen Ländern, vor allem im angelsächsischen Kontext, nehmen ebenfalls zivilgesellschaftliche Interessengruppen in erheblichem Maße Einfluss auf die Ausgestaltung von regulativen Rahmenbedingungen. In Großbritannien, um nur ein Beispiel zu nennen, können sich viele große Nichtregierungsorganisationen auf die Fahnen schreiben, eine Reihe von Gesetzen, Gesetzesvorlagen und Direktiven beeinflusst zu haben (Ganter et al., 2020; Hilton et al., 2013, S. 266–267). In Deutschland hingegen ist der zivilgesellschaftliche Sektor, zumindest in Bezug auf medienpolitische Fragen, unterentwickelt (Jarren & Donges, 2007, S. 458; Kleinstaub, 2011, S. 79). Von einer durch soziale Bewegungen angestoßenen „Politisierung der Zivilgesellschaft“ (Grande, 2018, S. 56), wird das Feld Medienpolitik eher wenig berührt. Öffentliche Kampagnen oder Aktivismus haben bisher keinen maßgeblichen Einfluss auf die Regulierung des öffentlich-rechtlichen Rundfunks in Deutschland entfalten können. Ein wichtiger Grund dafür sind nationale Besonderheiten in den regulativen Rahmenbedingungen. Gesellschaftlich relevante Gruppen sind in den Rundfunkräten der ARD-Anstalten und im ZDF-Fernsehrat durch Vertreter:innen

repräsentiert und damit in die Media Governance eingebunden (vgl. Eberwein et al., 2017, S. 93). Darüber hinaus gibt es im institutionellen Media Governance-Gefüge nur wenig Freiraum, der es zivilgesellschaftlichen Interessengruppen ermöglichen würde, Wirkungsmacht zu entfalten.

Interdependenzen

Ein weiterer strukturbildender Faktor sind die Interdependenzen zwischen öffentlich-rechtlichem Mediensystem und Politik. Dies wird am Beispiel der Rundfunkaufsicht deutlich. In den Rundfunkräten der ARD-Anstalten sowie im ZDF-Fernsehrat ist seit jeher eine bestimmte Anzahl von Sitzen für die Vertreter:innen der politischen Parteien vorbehalten. Darüber hinaus wird ein Großteil der Vertreter:innen gesellschaftlich relevanter Gruppen den politischen „Freundeskreisen“ zugerechnet. Es erscheint dementsprechend wenig verwunderlich, dass in vielen Fällen von Seiten der Politik versucht wurde, Einfluss auf das Programm und Personalentscheidungen der öffentlich-rechtlichen Medienanstalten zu nehmen.¹⁵ Die Untergrabung des Gebots der Staatsferne des öffentlich-rechtlichen Rundfunks war in der Vergangenheit häufig Gegenstandsbereich der Urteile des Bundesverfassungsgerichts. Zuletzt wurde im Urteil zur Staatsferne des ZDF-Fernsehrates vom 25. März 2014 die Anzahl staatlicher und staatsnaher Mitglieder auf höchstens ein Drittel der gesetzlichen Mitglieder des entsprechenden Gremiums begrenzt (BVerfG, 1 BvF 1/11).

Insgesamt ist zu beobachten, dass sich die Politik viel stärker als in früheren Jahrzehnten in der Medienpolitik engagiert. Mitunter wird dies daran sichtbar, dass – verursacht durch die digitale Transformation – bestehende Regelungen und Gesetze wie der RÄStV in immer kürzeren Abständen überholt werden. Diese Entwicklung kollidiert mit zunehmend unterschiedlichen Interessenlagen der handelnden und beteiligten Akteure, welche eine (notwendige) Einigung häufig erschweren. Nach dieser kurzen Betrachtung einiger der für die Finanzierung des öffentlich-rechtlichen Rundfunks in Deutschland maßgeblichen Rahmenbedingungen und Idiosynkrasien, werden in weiterer Folge medienpolitische Entwicklungen und Debatten in Bezug auf die Indexierung des Rundfunkbeitrags behandelt.

5 Entwicklungen und Debatten zur Indexierung des Rundfunkbeitrags

Die Indexierung der Abgabenhöhe in Großbritannien

In Großbritannien wird die Indexierung der Rundfunkgebühr gemeinhin als Mechanismus betrachtet, der dazu dient, ausufernden Belastungen der Bürger Einhalt zu gebieten. Dort

¹⁵ Siehe z. B. Schäfer (2010) zur Causa Brender.

war es das von der zweiten Thatcher-Regierung einberufene „Committee on the Financing of the BBC“ unter dem Vorsitz von Sir Alan Peacock, welches Mitte der 1980er-Jahre eine Indexierung der Rundfunkgebühr ins Spiel brachte, um den Boden für mittelfristig weiterreichende markliberale Reformen zu bereiten (Peacock, 1986). Der Empfehlung folgend, koppelte die Thatcher-Regierung im Jahr 1987 die Entwicklung der Rundfunkgebühr an den Index der Einzelhandelspreise (Retail Price Index, RPI) (Potschka, 2013, S. 599). Die Koppelung unterlag keinem Automatismus und Zu- sowie Abschläge waren möglich. Im Jahr 1991 wurde der ermittelte RPI-Wert beispielsweise um 3 % nach unten korrigiert (Hoffmann-Riem, 1991a, S. 22). Da die Produktionskosten im Fernsehsektor höhere Steigerungsraten aufweisen als die Entwicklung des RPI, diente die Indexierung der Gebührenhöhe dem Zweck die *British Broadcasting Corporation* (BBC) finanziell unter Druck zu setzen und damit privatwirtschaftlichen Konkurrenten bessere Wettbewerbschancen einzuräumen (Collins et al., 1988). Ein aus der Indexierung folgender möglicher Schutz der BBC vor Einflussnahme der Regierung spielte bei der Reform keine Rolle (siehe Hanretty, 2010, S. 86). In Anbetracht der damaligen britischen Entwicklung wurde in Bezug auf Deutschland geschlussfolgert, „dass eine Indexierung als solche noch keine medienpolitische Neutralität verbürgt. Entscheidend ist die Art des Index. Anregungen der BBC, einen rundfunkspezifischen Index zu schaffen, sind seinerzeit verworfen worden. Würde ein die rundfunkspezifischen Kostenentwicklungen nicht berücksichtigender Index mit dem Ziel und/oder Ergebnis eines Eindämmens [...] des öffentlich-rechtlichen Rundfunks gewählt, so müßte sich dies mit Blick auf die rechtlichen und politischen Vorgaben der gesamten Medienordnung legitimieren lassen“ (Hoffmann-Riem, 1991a, S. 22).

Nachdem die Rundfunkgebührenhöhe in Großbritannien sechs Jahre lang eingefroren worden war, wurden die Gebührenerhöhungen von 145,50 £ auf 147 £, wirksam seit dem 1. April 2017, von 147 £ auf 150,50 £, wirksam seit dem 1. April 2018, von 150,50 £ auf 154,50 £, wirksam seit dem 1. April 2019, von 154,50 £ auf 157,50 £, wirksam seit dem 1. April 2020, und von 157,50 £ auf 159 £, wirksam seit dem 1. April 2021, auf Basis der dem Verbraucherpreisindex (Consumer Price Index, CPI) zu Grunde liegenden Inflationsrate berechnet (BBC, 2018: 69). Weitere Länder, in denen eine Indexierung greift, sind unter anderem Finnland (Karppinen & Ala-Fossi, 2018, S. 110–112), die Niederlande (Papaathanassopoulos & Negrine, 2011, S. 28; vgl. Seidel & Libertus, 1993, S. 64–65) und Australien (ABC, 2018, S. 144–146).

Der Policy-Prozess zur Indexierung des Rundfunkbeitrags

In Bezug auf Deutschland wird im 8. Rundfunk-Urteil des Bundesverfassungsgerichts vom 22. Februar 1994 (BVerfGE 90, 60) Indexierung ausdrücklich als eine mit der Verfassung konforme Möglichkeit für die Gewährleistung der funktionsgerechten Finanzierung des öffentlichen-rechtlichen Rundfunks anerkannt (vgl. Krönes, 1996). Auch im 21. RÄStV finden sich Anknüpfungspunkte, wenn es in § 14(2) und § 14(3) heißt, dass „die allgemeine Kostenentwicklung und die besondere Kostenentwicklung im Medienbereich“

der Ermittlung des Finanzbedarfs zugrunde zu legen sind und dabei „ein hoher Grad der Objektivierbarkeit“ gegeben sein soll.

Bereits im Jahr 1982 hatten sich ARD und ZDF für eine Indexierung der Gebührenhöhe eingesetzt (Prodoehl, 1990). Die Anstalten verbanden damit das Ziel kritische Debatten über ihre Effizienz im Vorfeld auszuräumen. Schlussendlich befürworteten aber weder CDU noch SPD eine vollständige Indexierung der Rundfunkgebühren, wenn auch aus unterschiedlichen Gründen. Wohingegen die SPD eine ausufernde Gebührenhöhe befürchtete, war für die CDU ein wichtiger Grund, dass man sich damit zukünftiger Möglichkeiten der Kontrolle und Einflussnahme auf die Anstalten beraubt hätte (Meier, 2007, S. 140).

In Bezug auf die Debatte zur Indexierung im Zeitraum Frühjahr 2016 bis November 2019 gilt es zunächst festzustellen, dass dem Thema Indexierung des Rundfunkbeitrags nicht der gleiche Stellenwert zukam wie der Einführung der Haushaltsabgabe. Wohingegen die Reform, die zum 1. Januar 2013 wirksam wurde, eine Neuordnung der Rundfunkfinanzierung mit sich brachte, ging es bei Fragen zur Indexierung vornehmlich um einen Automatismus zur Fortschreibung einer Entwicklung. Die Beteiligung am Policy-Prozess fiel dementsprechend geringer aus, als dies bei der Einführung der Haushaltsabgabe der Fall war. Zur Haushaltsabgabe kursierten und konkurrierten eine Vielzahl von alternativ möglichen Modellen, von denen schlussendlich das Kirchhof-Konzept implementiert wurde. Zur Indexierung wurden nur drei Modelle vorgeschlagen: das ABC-Modell, der Vorschlag aus Rheinland-Pfalz und der Vorschlag von Beck und Beyer.

Seit März 2016 arbeitet eine interne Arbeitsgruppe der Länderrundfunkkommission zum Themenfeld „Auftrag und Strukturoptimierung“.¹⁶ Wie bei der Einführung der Haushaltsabgabe war Beitragsstabilität zunächst ein Fixpunkt bei der Sondierung möglicher Optionen. Im Oktober 2016 machte die MDR-Intendantin und ARD-Vorsitzende (2016–2017) Karola Wille interne Planungen zu einem möglichen Indexmodell öffentlich und setzte damit die Agenda. Der Rundfunkbeitrag sollte ihrem Vorschlag zufolge automatisch an das Bruttoinlandsprodukt (BIP) angepasst werden. Laut Wille wäre damit ab 2021 mit einer Beitragshöhe von 18,28 € zu rechnen (epd/RND, 2016). Sparanstrengungen bereits eingerechnet, steigt nach den Berechnungen der öffentlich-rechtlichen Medienanstalten und der KEF der Finanzbedarf von ARD und ZDF ab 2021 erheblich. Die Summe von 18,28 € würde dabei die vom KEF-Vorsitzenden prognostizierte Abgabenhöhe (bis zu 19,40 €) deutlich unterschreiten.

Nachdem sich die Beratungen in der „AG Auftrag und Strukturoptimierung“ als zäh erwiesen, verließen im Januar 2018 die Länder Schleswig-Holstein, Bayern und Baden-Württemberg die Arbeitsgruppe und gründeten eigens eine „AG Auftrag“, welcher sich Hamburg, Thüringen, Sachsen und zuletzt auch Bremen und Brandenburg anschlossen (Hain, 2018; Nünning, 2018). In der Arbeit dieser nicht von der Rundfunkkommission der Länder eingesetzten „AG Auftrag“ wurde das ABC-Modell weiter entwickelt, welches im Jahr 2017 vom Leiter der Stabsstelle Medienpolitik der Staatskanzlei Schleswig-Holstein

¹⁶Die Indexierung des Rundfunkbeitrags ist ein Teilaspekt dieses größeren Themenfeldes.

Matthias Knothe in die öffentliche Debatte eingebracht worden war. Das ABC-Modell betrachtet Auftrag der öffentlich-rechtlichen Medienanstalten, Budgetierung und Controlling als intrinsisch miteinander verbunden. Es sieht vor, dass die öffentlich-rechtlichen Anstalten innerhalb eines vorgegebenen Budgets künftig selbst entscheiden sollen, für welche Zielgruppen sie ihre Angebote produzieren und mithilfe welcher Verbreitungswege sie diese zur Verfügung stellen. Eine derartige Reform des Auftrags würde den Anstalten erlauben, Möglichkeiten der digitalen Transformation viel weitergehend als bisher auszuschöpfen. Zur Finanzierung des reformierten Auftrags sollte durch die Länder ein Index zur Fortschreibung der Rundfunkbeitragshöhe festgelegt werden. Nach Knothe (2017, S. 11) könnte dieser Index „sich an einen bestehenden Index anlehnen (zum Beispiel an die Inflationsrate) oder konkret fachlich hergeleitet werden.“ Als Ausgangswert für die Fortschreibung der Beitragsentwicklung durch einen Index wurde von den das ABC-Modell unterstützenden Ländern zunächst die Summe von 17,20 € – abgeleitet aus der Empfehlung der KEF in ihrem 20. Bericht (KEF, 2016) – und nicht der Rundfunkbeitrag in Höhe von 17,50 € genannt (Niemeier, 2018). Die KEF würde bei Implementierung des Modells eine etwas andere Rolle ausfüllen. Sie wäre in Zukunft vorrangig damit beschäftigt Indexwerte und gesamtwirtschaftliche Entwicklung anzupassen.

Der Gegenvorschlag zum ABC-Modell kam aus Rheinland-Pfalz.¹⁷ Der nur knapp umrissene Vorschlag sah zunächst vor „für einen gewissen Zeitraum Kostensteigerungen über Kredite der Anstalten zu finanzieren, wobei letztlich die Rückzahlbarkeit dieser Kredite wohl über Einsparungen zu gewährleisten wäre“ (Hain, 2018). Ein halbes Jahr später, im Dezember 2018, signalisierte Malu Dreyer, Ministerpräsidentin von Rheinland-Pfalz und Vorsitzende der Rundfunkkommission der Länder, unter Vorbehalt Zustimmung zum Indexmodell. Als Voraussetzung nannte Dreyer eine Über- bzw. Unterkompensationskontrolle durch die KEF die die beihilfe- und verfassungsrechtlichen Anforderungen erfüllt. Zur Ermittlung des Ausgangswertes der Indexierung sollte ein Bedarfsanmeldeverfahren durchgeführt werden (Dreyer, 2018). Grundsätzlich steht Rheinland-Pfalz einer Indexierung allerdings kritisch gegenüber (Stieber in Mainzer Medieninstitut, 2019).

Außerhalb des Kreises der unmittelbar involvierten Akteure haben zudem die Ökonomen Beck und Beyer (2017) einen Vorschlag für die Indexierung des Mittelbedarfs der öffentlich-rechtlichen Medienanstalten gemacht. So ließe sich die Indexierung des Rundfunkbeitrags am Preisindex für die Lebenshaltung mit der Indexierung an einem rundfunkspezifischen Warenkorb kombinieren (Beck & Beyer, 2017, S. 57). In Bezug auf die Ausgestaltung des rundfunkspezifischen Warenkorbs zeigen Beck und Bayer drei Optionen auf. Diese könnte a) am Bedarf aller Rundfunkanstalten orientiert sein, b) sich am Bedarf der öffentlich-rechtlichen Anstalten orientieren oder c) anstaltsspezifisch gestaltet

¹⁷Federführendes Land im Bereich Medienpolitik ist Rheinland-Pfalz. Traditionell werden dort die Rundfunkangelegenheiten der Länder koordiniert. Die wichtigsten Medienstandorte sind Nordrhein-Westfalen, Bayern und Berlin. Darüber hinaus haben in den letzten Jahren vor allem Sachsen und Hamburg eigene medienpolitische Positionen in die Rundfunkkommission der Länder eingebracht.

werden. Die letztgenannte Option fußt darauf, dass das ZDF, im Gegensatz zu den ARD-Anstalten, keine Radioprogramme anbietet (vgl. Kops, 1994, S. 47–52).

Zur rechtlichen Einordnung einer Indexierung, hat VAUNET (bis 20. Mai 2018: *Verband Privater Rundfunk und Telemedien e.V. [VPRT]*) ein Kurzgutachten bei Thomas Hirschle, ehemals Präsident der Landesanstalt für Kommunikation Baden-Württemberg und Mitglied der KEF, in Auftrag gegeben. Hirschle (2019) befasst sich mit einer Vollindexierung – aus Sicht der privatwirtschaftlichen Konkurrenz bei entsprechender Beitragshöhe, und ausbleibenden Korrekturmöglichkeiten der schlimmste anzunehmende Fall – und kommt zu dem Schluss, dass diese verfassungsrechtlich unzulässig wäre und möglicherweise ein zweites Beihilfeverfahren zur Folge hätte. Die Wirtschaftlichkeitskontrolle der Anstalten würde bei einer Vollindexierung wegfallen, die KEF würde notwendige Korrekturmöglichkeiten einbüßen und die Länder ihrem Gestaltungsauftrag nicht gerecht werden.

In einem weiteren von der Staatskanzlei Rheinland-Pfalz in Auftrag gegebenen Gutachten zu den „Verfassungs- und unionsrechtlichen Rahmenbedingungen einer Vollindexierung des Rundfunkbeitrags“ von Matthias Cornils, Direktor des Mainzer Medieninstituts, kommt der Autor zu anderen Schlüssen. Nach Cornils wäre eine Neuordnung des Beitragsfestsetzungsverfahrens auf Basis einer Vollindexierung unter Bedingungen und Einschränkungen zwar verfassungsrechtlich zulässig, allerdings würde dabei die Grundstruktur des bestehenden Verfahrens nicht aufgehoben sondern allenfalls eine „prozedurale Ergänzung“ sowie eine Verlängerung der Finanzierungszeiträume erfahren (in Hartung, 2019a, b).¹⁸ Die KEF, die bereits jetzt für viele ihrer Berechnungen indexgestützte Verfahren und Fortschreibungsraten anwendet (Fischer-Heidlberger, 2018) könnte jährlich ex-post kontrollieren ob eine Überkompensation der Anstalten vorliegt (Hartung, 2019b).

Wohingegen es am 20. Februar 2019 nach einem Treffen der Rundfunkkommission der Länder noch hieß, dass die Entwicklung des Rundfunkbeitrags ab dem 1. Januar 2023 an einen Index angepasst werden soll, ruderten die Ministerpräsidenten am 21. März 2019 zurück. So verkündete Malu Dreyer (SPD) auf der Pressekonferenz zur Ministerpräsidentenkonferenz (MPK) am 21. März 2019 in Berlin, dass sich die MPK mit „unterschiedlichsten Modellen“ befasst hat und dass „geprüft werden soll, ob am 1. Januar 2023 der Rundfunkbeitrag mittels eines Index angepasst werden soll.“ Neben ungeklärten Fragen zur konkreten Ausgestaltung eines indexbasierten Modells und der zukünftigen Rolle der KEF, mag ein Grund für diesen Schritt Rücksichtnahme auf die FDP gewesen sein (Nünning, 2019). Die Liberalen, die zu diesem Zeitpunkt an drei Landesregierungen einschließlich der von Rheinland-Pfalz beteiligt waren, hatten sich in ihrem Wahlprogramm die Halbierung des Rundfunkbeitrags auf die Fahnen geschrieben. Im November 2019 wurde das Indexmodell als „zunächst gescheitert“ erklärt (Schenk in Hartung 2019c).

¹⁸Cornils (in Hartung, 2019b) spricht von einer „zeitlichen Streckung der Bedarfsermittlungsintervalle (turnusmäßig alle sechs oder acht Jahre).“

6 Fazit und Perspektiven

Durch das Aufkommen einer Vielzahl von „neuartigen“ Endgeräten war die digitale Transformation ein wichtiger Treiber für die Einführung der Haushaltsabgabe. In Bezug auf eine mögliche Indexierung des Rundfunkbeitrags ist die Verbindung zwischen der Entwicklung und Finanzierung des öffentlich-rechtlichen Rundfunks und dem digitalen Wandel weniger offensichtlich. Verursacht durch den digitalen Wandel, muss der RÄStV in immer kürzeren Abständen überholt werden und dies ist im aktuellen dreistufigen Verfahren zur Festsetzung der Höhe des Rundfunkbeitrags politisch immer schwerer zu bewerkstelligen.

Bei der Frage, ob eine Indexierung des Rundfunkbeitrags eingeführt werden sollte, und – wenn ja – an welchen Index bzw. welche Indizes eine Voll- oder Teilindexierung gekoppelt werden sollte, wie verbindlich die Koppelung an den Index sein sollte, welche Kontroll- und Anpassungsmechanismen installiert bzw. beibehalten werden sollten, handelt es sich weniger um eine wissenschaftliche als vielmehr um eine politische Frage. Die handelnden Akteure – 1) die Medienpolitiker bzw. Ministerpräsidenten der Länder, 2) die Anstalten, 3) die KEF, 4) Wettbewerber – werfen dabei ihr politisches Gewicht in die Waagschale (vgl. Hoffmann-Riem, 1991b, S. 201). Sie versuchen ihre Kompetenzen zu bewahren oder, wenn möglich, diese auszuweiten (Kops, 1994, S. 100). Handlungsoptionen werden dabei durch rechtliche Spielräume eingeschränkt.

Grundsätzlich würde die Einführung einer Indexierung für die Anstalten eine gewisse Planungssicherheit schaffen. Erstens könnte sie der erodierenden Legitimation des Rundfunkbeitrags entgegenwirken und damit zur Sicherung des Fortbestands der Anstalten und ihrer Entwicklung beitragen. Zweitens könnte durch zusätzliche Mittel die Innovationsfähigkeit der Anstalten gefördert werden, so dass weitere digitale Leistungsangebote auf dem Weg gebracht werden. Drittens spricht für die Einführung einer Indexierung, dass damit der größte Zankapfel, aus dem auf Konsens aller 16 Länder basierenden reformbedürftigen RÄStV-Verhandlungssystem, ganz oder teilweise herausgenommen würde.

Vier Punkte, die gegen die Einführung einer Indexierung sprechen, sind erstens, dass damit die im bisherigen Verfahren durch die KEF praktizierte Ex-ante-Bedarfsprüfung wegfallen würde. „Findet die Überprüfung von Wirtschaftlichkeit und Sparsamkeit erst am Ende einer Finanzierungsperiode statt“ – so Heinz Fischer-Heidberger (2019) – „stellt das jeden Kontrolleur in der Tat vor Schwierigkeiten. Das gilt insbesondere für den Prüfungsmaßstab. Außerdem wurde das Geld bereits ausgegeben.“ Der Zwang zur Wirtschaftlichkeit und Sparsamkeit der Anstalten würde aufgeweicht. Zweitens wurden die Erträge, welche die Anstalten aus Werbung und Sponsoring erzielen, nicht in die Überlegungen zur Indexierung miteinbezogen. Drittens könnte ein Automatismus zur Steigerung der Abgabenhöhe von vielen Beitragspflichtigen als unverhältnismäßige Belastung empfunden werden (Puppis & Van den Bulck, 2018, S. 267). Sollten die politischen Entscheidungsträger diese Bedenken als nur begrenzt relevant einstufen, hätte eine kritische Haltung von Seiten der Beitragspflichtigen erst einmal keine direkten Auswirkungen auf den

Policy-Prozess, in welchem die Rolle der Zivilgesellschaft ohnehin marginalisiert ist. Zur Mobilisierung breiter Massen taugt das Thema Indexierung des Rundfunkbeitrags nicht. Mittelbar könnte durch eine Unzufriedenheit der Nutzer:innen aber wohl Druck auf die Parteien aufgebaut werden Anpassungen vorzunehmen. Viertens, durch das Wegfallen des Ratifizierungsprozesses würden die Landesparlamente aus der Verantwortung genommen.

Wenn auch der Wille zur Einigung unter den beteiligten Parteien Tradition hat, so ist doch eine zunehmend kritische Grundhaltung gegenüber ARD und ZDF auszumachen (Rotermund, 2018, S. 88). Ein wichtiger Grund dafür mag sein, dass die Anstalten im linearen Fernsehen verhaftet sind. Im Rahmen der digitalen Transformation initiieren sie Veränderungen in Bezug auf ihre Leistungserstellung. Ferner bieten sie verbesserte digitale Angebote wie die Mediatheken an. In der Entwicklung neuer digitaler Leistungsangebote wie *funk* sind den Anstalten allerdings Grenzen gesetzt, denen neue Wettbewerber wie zum Beispiel die von jüngeren Zielgruppen häufig genutzten Streamingdienste nicht unterliegen.

Einige Ministerpräsidenten haben zu Beginn des Jahres 2019 verlautbaren lassen, dass sie keiner Beitragshöhe über 17,98 EUR als Ausgangswert für eine Indexierung zustimmen werden. Die Indexe, die in der öffentlichen Debatte genannt wurden, dienten dementsprechend allesamt dazu eine steigende Beitragshöhe zu deckeln. Die acht Länder, die auf Basis des ABC-Modells weitere Planungen angestellt hatten, hatten als einen möglichen Indexwert die Inflationsrate (1,3 % im März 2019) genannt. Das BIP, von Wille genannt, stieg 2018 um 1,5 %. Nun nutzt die KEF als Basis für ihre Berechnungen bereits jetzt eine Vielzahl von Indizes: „Die Kommission legt [zum quantitativen Nachweis der Wirtschaftlichkeit und Sparsamkeit] die in den jeweiligen Aufwandsbereichen verwendeten Steigerungsraten zugrunde. Diese betragen 2,04 % für den Programmaufwand (Deutschlandradio: 2,20 %), 2,25 % für den Personalaufwand sowie 1,75 % für den Sachaufwand. Diese Positionen decken etwa 75 % des Gesamtaufwands ab“ (KEF, 2018, S. 264–265). Der politische Wille die Entwicklung der Beitragshöhe einzudämmen manifestierte sich somit darin, dass erstens die von der KEF angesetzten Indexwerte höher waren als die in der Debatte genannten Indexwerte und zweitens der Ausgangswert für eine Indexierung zu niedrig angesetzt wurde.

Wie der schwierige politische Prozess der Einführung der Haushaltsabgabe zeigt, sind grundlegende Änderungen des öffentlich-rechtlichen Mediensystems durch den Föderalismus mit seinem Zwang zur Einstimmigkeit nur schwer möglich. Im aktuellen Fall verkomplizieren die unterschiedlichen Positionen der Länder eine Einigung. Dennoch erscheinen Anpassungen wie die Indexierung des Rundfunkbeitrags oder sogar eine weiterreichende Reform des dreistufigen Verfahrens zur Festsetzung der Höhe des Rundfunkbeitrags – zumindest auf lange Sicht – möglich. Ein wichtiger Grund dafür ist, dass die AfD, die sich für eine Abschaffung des Rundfunkbeitrags einsetzt, mittlerweile in sämtlichen Landesparlamenten vertreten ist. Bei den Landtagswahlen 2018 kam sie in Bayern auf 10,2 und in Hessen auf 13,1 %. Bei einer möglichen Regierungsbeteiligung würde die AfD einen neuen RÄStV aller Voraussicht nach nicht ratifizieren (Hain in Mainzer Medieninstitut, 2019).

Als Resümee lässt sich festhalten, dass sich die Politik lieber darin versteift Fragen zur Finanzierung der Anstalten zu diskutieren, als dass sie die Auftragskonkretisierung in den Vordergrund rückt. Im ursprünglichen ABC-Modell wurden Strukturoptimierungen vorgeschlagen, die es den Anstalten ermöglichen sollten – dem *funk*-Modell folgend – im digitalen Medienmarkt freier zu agieren. Um das Modell politisch opportun erscheinen zu lassen wurde als Ausgangswert der Indexierung zunächst die Rundfunkbeitragshöhe 17,20 € genannt. Im März 2019 signalisierte der bayerische Ministerpräsident Markus Söder diesbezüglich Spielraum indem er den Sockelbetrag, bei dem eine Indexierung starten sollte, auf „unter 18 Euro“ taxierte (Söder, 2019). Demgegenüber stand der von Bellut angeführte „reale“ Wert der Haushaltsabgabe in Höhe von 18,35 €, welcher sich – sofern bestätigt von der KEF oder einer anderen unabhängigen Prüfinstanz – auch als Basiswert angeboten hätte.

Am 8. November 2019 ist das Indexmodell für die Gebührenperiode 2021-2024 aus den oben angeführten Gründen „zunächst gescheitert“ (Schenk in Hartung 2019c). Die Indexierung, so Oliver Schenk, Chef der Sächsischen Staatskanzlei, wurde von den Ländern nie „als Selbstzwecke oder isoliert gesehen, sie war immer Teil einer großen Reform. Wenn diese Reform keine Mehrheit findet, ist auch die Indexierung kein Thema mehr, unabhängig davon, was die KEF ermittelt“ (in Hartung 2019c). Sollten die Länder während der Gebührenperiode 2021-2024 oder später reformwilliger werde, könnte das Thema Indexierung wieder aufgerollt werden. Das nächste „Window of Opportunity“ in dieser Hinsicht dürfte sich im Herbst 2023 schließen. Dann leitet die KEF, nach Bedarfsanmeldung der Anstalten, den Festsetzungsprozess für die sich anschließende Gebührenperiode ein.

Literatur

15. RÄStV (Fünfzehnter Rundfunkänderungsstaatsvertrag) in Kraft seit dem 1. Januar 2013.
21. RÄStV (Einundzwanzigster Rundfunkänderungsstaatsvertrag) in Kraft seit dem 25. Mai 2018.
- ABC. (2018). *Annual report 2018, volume II*. ABC.
- ARD. (2017a). *Auftrag und Strukturoptimierung des öffentlich-rechtlichen Rundfunks im digitalen Zeitalter. Bericht der ARD*. ARD.
- ARD. (2017b). *Mittelfristige Finanzbedarfsplanungen der ARD-Landesrundfunkanstalten. Teil V: Quantitative Wirtschaftlichkeitsnachweise*, Stand: 28. April 2017. ARD.
- BBC. (2018). *Annual report and accounts 2017/18*. BBC.
- Beck, H., & Beyer, A. (2017). Rundfunkfinanzierung: Von Gebühren und Beiträgen jetzt zur Indexierung? *Wirtschaftsdienst*, 97(1), 53–59. <https://doi.org/10.1007/s10273-017-2083-8>.
- Collins, R., Garnham, N., & Locksley, G. (1988). *The economics of television: The UK case*. Sage.
- Dreyer, M. (2018, 17. Dezember) Interview mit Malu Dreyer zur Debatte: Wie weiter mit dem Rundfunk-Beitrag? Und was die KEF künftig machen soll. *Meinungsbarometer.info*. https://www.meinungsbarometer.info/beitrag/Auch-Indexmodell-braucht-ueberpruefung-durch-KEF_3238.html. Zugegriffen am 04.05.2022.
- Eberwein, T., Fengler, S., Bastian, M., & Brinkmann, J. (2017). Germany: Disregarded diversity. In T. Eberwein, S. Fengler & M. Karmasin (Hrsg.), *The European handbook of media accountability* (S. 90–98). Routledge.

- EBU – European Broadcasting Union. (2018). *Licence fee 2018*. <https://www.ebu.ch/publications/licence-fee-2018>. Zugegriffen am 05.04.2019.
- epd/RND. (12. Oktober 2016). So soll der Rundfunkbeitrag künftig berechnet werden. *Hannoversche Allgemeine Zeitung*.
- Fischer-Heidlberger, H. (2018). Wie arbeitete die KEF? Ein Interview mit Dr. Heinz Fischer-Heidlberger. In C. Herzog, H. Hilker, L. Novy & O. Torun (Hrsg.), *Transparency and funding of public service media: Die deutsche Debatte im internationalen Kontext* (S. 335–348). Springer VS.
- Fischer-Heidlberger, H. (19. März 2019). Indexmodell zum Rundfunkbeitrag. „Eine radikale Abkehr“. Interview mit Heinz Fischer-Heidlberger. *Süddeutsche Zeitung*. <https://www.sueddeutsche.de/medien/rundfunkbeitrag-oeffentlich-rechtlicher-rundfunk-kef-gebuehren-indexmodell-1.4374589>. Zugegriffen am 04.05.2022.
- Frees, B., & Koch, W. (2018). ARD/ZDF-Onlinestudie 2018: Zuwachs bei medialer Internetnutzung und Kommunikation. *Media Perspektiven*, 9, 398–413.
- Fünfgeld, H., & Gläser, N. (1984). Anmerkungen zur Finanzierung und zu den Leistungen der öffentlich-rechtlichen Rundfunkanstalten. *Zeitschrift für öffentliche und gemeinwirtschaftliche Unternehmen*, 7(1), 1–19.
- Ganter, S. A., Herzog, C., & Milton, V. C. (2020). Public service broadcasting-friends groups as a microcosm of public interest media advocacy. *Humanities & Social Sciences Communications*, 7. <https://doi.org/10.1057/s41599-020-00560-5>.
- Gerlach, F. (2011). *Media Governance: Moderne Staatlichkeit in Zeiten des Internets*. Herbert von Halem.
- Grande, E. (2018). Zivilgesellschaft, politischer Konflikt und soziale Bewegungen. *Forschungsjournal Soziale Bewegungen*, 31(1–2), 52–60. <https://www.wzb.eu/en/download/file/26822>.
- Grewenig, C., & Beaujean, D. (2018). Aktuell wie nie: Zeit für mehr Transparenz im öffentlich-rechtlichen Rundfunk als Basis für Auftrag und Wettbewerb. In C. Herzog, H. Hilker, L. Novy & O. Torun (Hrsg.), *Transparency and funding of public service media: Die deutsche Debatte im internationalen Kontext* (S. 263–271). Springer VS.
- Hain, K.-E. (2018). Der große Plan der glorreichen 3, 4, 5, 6, 7. *Pro Media*, 8/2018. <http://www.medienpolitik.net/2018/07/medienpolitik-flexibilisierung-des-auftrags-indexierung-des-beitrags/>. Zugegriffen am 04.05.2022.
- Handke, C., & Herzog, C. (2019). Testing for causality in data: Experiments. In H. Van den Bulck, M. Puppis, K. Donders & L. Van Audenhove (Hrsg.), *The Palgrave handbook of methods for media policy research*. Palgrave Macmillan.
- Hanretty, C. (2010). Explaining the de facto independence of public broadcasters. *British Journal of Political Science*, 40(1), 75–89. <https://doi.org/10.1017/S000712340999024X>.
- Hartung, H. (01. April 2019a). Nicht eine Frage des „Ob“, sondern des „Wie (weit)“ einer Vollindexierung. *Medienpolitik.net*. <https://www.medienpolitik.net/2019/04/nicht-eine-frage-des-ob-sondern-des-wie-weit-einer-vollindexierung/>. Zugegriffen am 04.05.2022.
- Hartung, H. (01. April 2019b). „Eine Vollindexierung ist nur mit Einschränkungen zulässig“. Interview mit Prof. Dr. Matthias Cornils. *Medienpolitik.net*. <https://www.medienpolitik.net/2019/04/eine-vollindexierung-ist-nur-mit-einschraenkungen-zulaessig/>. Zugegriffen am 04.05.2022.
- Hartung, H. (8. November 2019c). Das Indexmodell ist gescheitert. *Frankfurter Allgemeine Zeitung*, Nr. 260, S. 15. Zugegriffen am 04.05.2022.
- Herzog, C., & Beck, H. (2016). Experimental media policy. *International Journal of Digital Television*, 7(3), 315–330. https://doi.org/10.1386/jdtv.7.3.315_1.
- Herzog, C., & Karppinen, K. (2014). Policy streams and public service media funding reforms in Germany and Finland. *European Journal of Communication*, 29(4), 416–432. <https://doi.org/10.1177/0267323114530581>.

- Herzog, C., & Meese, J. (2021). Public service media, innovation policy and the ‚crowding out‘ problem. *Communication Research and Practice*, 7(3), 291–305. <https://doi.org/10.1080/22041451.2021.2013097>.
- Hilker, H., Herzog, C., Novy, L., & Torun, O. (2018). Transparenz und Finanzierung bei ARD, ZDF und Co.: Zwischen öffentlichem Anspruch und Senderwirklichkeit. In C. Herzog, H. Hilker, L. Novy & O. Torun (Hrsg.), *Transparency and funding of public service media: Die deutsche Debatte im internationalen Kontext* (S. 205–222). Springer VS.
- Hilton, M., McKay, J., Crowson, N., & Mouhot, J. F. (2013). *The politics of expertise: How NGO's shaped modern Britain*. Oxford University Press.
- Hirschle, T. (2019). *Kurzgutachten zur Indexierung des Rundfunkbeitrags*. VAUNET.
- Hoffmann-Riem, W. (1991a). Die Indexierung der Rundfunkgebühr: Problemebenen. In W. Hoffmann-Riem (Hrsg.), *Indexierung der Rundfunkgebühr: Analysen aus rechts- und wirtschaftswissenschaftlicher Sicht* (S. 8–53). Nomos.
- Hoffmann-Riem, W. (1991b). Die Indexierung der Rundfunkgebühr in einem Experimentaldesign? Abschließende Thesen zum Symposium '91 des Hans-Bredow-Instituts. In W. Hoffmann-Riem (Hrsg.), *Indexierung der Rundfunkgebühr: Analysen aus rechts- und wirtschaftswissenschaftlicher Sicht* (S. 199–211). Nomos.
- Hoffmann-Riem, W. (1994). Stadien des Rundfunk-Richterrechts. In O. Jarren (Hrsg.), *Medienwandel – Gesellschaftswandel? 10 Jahre dualer Rundfunk in Deutschland. Eine Bilanz* (S. 17–33). Vistas.
- Horst, S. O., Murschetz, P. C., Brennan, D. N., & Friedrichsen, M. (2018). TV film financing in the era of „Connected TV“: How do „legacy“ broadcasters respond to market changes? In P. C. Murschetz, R. Teichman & M. Karmasin (Hrsg.), *Handbook of state aid for film* (S. 615–633). https://doi.org/10.1007/978-3-319-71716-6_33.
- Howlett, M., Ramesh, M., & Perl, A. (2009). *Studying public policy: Policy cycles and policy sub-systems* (3. Aufl.). Oxford University Press.
- Jann, W., & Wegrich, K. (2014). Phasenmodelle und Politikprozesse: Der Policy-Cycle. In K. Schubert & N. C. Bandelow (Hrsg.), *Lehrbuch der Politikfeldanalyse* (3. Aufl., S. 97–132). Oldenbourg.
- Jarren, O., & Donges, P. (2007). Massenmedien. In A. Benz, S. Lütz, U. Schimank & G. Simonis (Hrsg.), *Handbuch Governance: Theoretische Grundlagen und empirische Anwendungsfelder* (S. 452–461). VS Verlag.
- Juanatey-Boga, Ó., Martínez-Fernández, V.-A., & Rodríguez-Castro, M. (2018). The two-speed Europe reflected in public service media funding: A budget-based analysis. *Revista Latina de Comunicación Social*, 73, 1054–1071. <https://doi.org/10.4185/RLCS-2018-1296n>.
- Karppinen, K., & Ala-Fossi, M. (2018). Finland: Maintaining the fragile consensus. In C. Herzog, H. Hilker, L. Novy & O. Torun (Hrsg.), *Transparency and funding of public service media: Die deutsche Debatte im internationalen Kontext* (S. 107–117). Springer VS.
- KEF – Kommission zur Ermittlung des Finanzbedarfs der Rundfunkanstalten. (2016). *20. Bericht*. KEF.
- KEF – Kommission zur Ermittlung des Finanzbedarfs der Rundfunkanstalten. (2018). *21. Bericht*. KEF.
- Kleinsteuber, H. J. (2011). Regulierung und Governance: Zivilgesellschaft in die Medienpolitik. In H. J. Kleinsteuber & S. Nehls (Hrsg.), *Media Governance in Europa: Regulierung, Partizipation, Mitbestimmung* (S. 57–89). VS Verlag.
- Knothe, M. (2017). Das ABC-Modell. Wie der Auftrag für den öffentlich-rechtlichen Rundfunk künftig aussehen könnte. *Medienkorrespondenz*, 11–12/2017. <https://www.medienkorrespondenz.de/leitartikel/artikel/das-abc-modell.html>. Zugriffen am 04.05.2022.

- Kops, M. (1994). *Möglichkeiten und Probleme einer Indexierung der Rundfunkgebühr*. Arbeitspapiere des Instituts für Rundfunkökonomie an der Universität zu Köln, Nr. 19/1994.
- Krönes, G. (1996). Finanzbedarf öffentlichen Rundfunks und Festsetzung von Rundfunkgebühren. *Zeitschrift für öffentliche und gemeinwirtschaftliche Unternehmen*, 19(1), 13–52. <http://www.js-tor.org/stable/20763853>.
- Lowe, G. F., & Maijanen, P. (2019). Making sense of the public service mission in media: Youth audiences, competition, and strategic management. *Journal of Media Business Studies*, 16(1), 1–18. <https://doi.org/10.1080/16522354.2018.1553279>.
- Mainzer Medieninstitut. (2019). Tagungsbericht zum Mainz Media Forum am 5. April 2019. <https://www.mainzer-medieninstitut.de/das-bundesverfassungsgericht-hat-keine-carte-blanche-fuer-eine-indexierung-gegeben/>. Zugegriffen am 04.05.2022.
- Meese, J. (2019). Telecommunications companies as digital broadcasters: The importance of net neutrality in competitive markets. *Television & New Media*. <https://doi.org/10.1177/1527476419833560>.
- Meier, H. E. (2007). Independent regulatory bodies and impossible jobs: The failure of German public service broadcasting regulation. *Public Administration*, 86(1), 133–148. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9299.2007.00697.x>.
- Murschetz, P. C. (2019). Media policy in the European Union: A synoptic overview of the legislative framework and a critical review of some current issues. In P. Sigismondi (Hrsg.), *World entertainment media: Global, regional and local perspectives* (S. 49–57). Routledge.
- Negrine, R. (1998). Policy and archival research. In A. Hansen, S. Cottle, R. Negrine & C. Newbold (Hrsg.), *Mass communication research methods* (S. 66–90). Macmillan Press.
- Niemeier, T. (2018, 07. Juni). Reform von ARD/ZDF: Sechs Länder legen Ideen vor. *Medienmagazin DWDL.de*. https://www.dwld.de/nachrichten/67255/reform_von_ardzdf_sechs_länder_legen_ideen_vor/. Zugegriffen am 04.05.2022.
- Nünning, V. (2016). Beermann reloaded. Unruhige Zeiten für ARD und ZDF: Länder überprüfen Struktur und Auftrag des öffentlich-rechtlichen Rundfunks. *Medienkorrespondenz*, 3/2016. <https://www.medienkorrespondenz.de/leitartikel/artikel/beermann-reloaded.html>. Zugegriffen am 04.05.2022.
- Nünning, V. (2018). Indexierter Rundfunkbeitrag. Sechs Bundesländer legen einen Reformplan für die öffentlich-rechtlichen Sender vor. *Medienkorrespondenz*, 6/2018. <https://www.medienkorrespondenz.de/leitartikel/artikel/indexierter-rundfunkbeitrag.html>. Zugegriffen am 04.05.2022.
- Nünning, V. (2019). Vertagen statt entscheiden. Dauerthema Rundfunkreform: Länderchefs können sich erneut nicht einigen. *Medienkorrespondenz*, 7/2019. <https://www.medienkorrespondenz.de/leitartikel/artikel/vertagen-statt-entscheiden.html>. Zugegriffen am 04.05.2022.
- Papathanassopoulos, S., & Negrine, R. (2011). *European media: Structures, policies and identity*. Polity Press.
- Peacock, A. T. (Chair). (1986). *Report of the Committee on the Financing of the BBC* (Cmnd. 9824). HMSO.
- Potschka, C. (2010). Rezension von Paul Kirchhof (2010): Die Finanzierung des öffentlich-rechtlichen Rundfunks. *Baden-Baden: Nomos. Medien- und Kommunikationswissenschaft*, 58(4), 588–590.
- Potschka, C. (2012). *Towards a market in broadcasting: Communications policy in the UK and Germany*. Palgrave Macmillan.
- Potschka, C. (2013). Broadcasting and market-driven politics in the UK and Germany: The Peacock Committee in comparative perspective. *International Journal of Cultural Policy*, 19(5), 595–609. <https://doi.org/10.1080/10286632.2012.704629>.
- Pousttchi, K. (2017). Digitale Transformation. In N. Gronau, et al. (Hrsg.), *Enzyklopädie der Wirtschaftsinformatik*. <https://wi-lex.de/index.php/lexikon/technologische-und-methodische-grundlagen/informatik-grundlagen/digitalisierung/digitale-transformation/>. Zugegriffen am 04.05.2022.

- Prodoehl, H. G. (1990). Das Verfahren zur Festlegung der Rundfunkgebühr: Probleme und Perspektiven. *Media Perspektiven*, 6/1990, 378–389.
- Puppis, M., & d’Haenens, L. (2012). Comparing media policy and regulation. In F. Esser & T. Hanitzsch (Hrsg.), *The handbook of comparative communication research* (S. 221–222). Routledge.
- Puppis, M., & Van den Bulck, H. (2018). Finanzierungsmodelle und Unabhängigkeit des öffentlichen Rundfunks. In K. Mitschka & K. Unterberger (Hrsg.), *Public Open Space: Zur Zukunft öffentlich-rechtlicher Medien* (S. 257–271). Facultas Verlags- und Buchhandels AG.
- Ramsey, P., & Herzog, C. (2018). The end of the television licence fee? Applying the German household levy model to the United Kingdom. *European Journal of Communication*, 33(4), 430–444. <https://doi.org/10.1177/0267323118775300>.
- RBStV (Rundfunkbeitragsstaatsvertrag) in der Fassung des 15. RÄStV vom 15. Dezember 2010, in Kraft getreten am 1. Januar 2013; geändert durch Artikel 4 des 19. RÄStV vom 14. Juni 2016, in Kraft getreten am 1. Januar 2017; Artikel 2 des 21. RÄStV vom 18. Dezember 2017, in Kraft getreten am 25. Mai 2018.
- RFinStV (Rundfunkfinanzierungsstaatsvertrag) zuletzt geändert durch den 20. RÄStV vom 8. –16. Dezember 2016.
- Rotermund, H. (2018). Digital media culture and public service media in the platform era. In G. F. Lowe, H. Van den Bulck & K. Donders (Hrsg.), *Public service media in the networked society* (RIPE@2017, S. 75–89). Nordicom.
- Sagatz, K. (27 Dezember 2018). Rundfunkbeitrag neu berechnet. 18,35 Euro monatlich? *Der Tagesspiegel*. <https://www.tagesspiegel.de/gesellschaft/medien/rundfunkbeitrag-neu-berechnet-18-35-euro-monatlich/23808360.html>. Zugegriffen am 04.05.2022.
- Saurwein, F., Eberwein, T., & Karmasin, M. (2019). Public service media in Europe: Exploring the relationship between funding and audience performance. *Javnost – The Public*, 26(3), 291–308. <https://doi.org/10.1080/13183222.2019.1602812>.
- Schäfer, C. (2010). Die „Causa Brender“. Vom öffentlichen Streit um die Vertragsverlängerung des ZDF-Chefredakteurs zur Diskussion um den politischen Einfluss auf den Rundfunk. *Gesellschaft. Wirtschaft. Politik*, 58(1), 111–120. <https://budrich-journals.de/index.php/gwp/article/view/8574>.
- Schmitz, A. (1986). Rundfunkgebührenkommission oder Indexierung der Rundfunkgebühren? *Rundfunk und Fernsehen*, 34(4), 455–474.
- Seidel, N., & Libertus, M. (1993). *Rundfunkökonomie*. Gabler.
- Söder, M. (2019). „Das ist voll ZDF“. Der bayerische Ministerpräsident Markus Söder will die Finanzierung der öffentlich-rechtlichen Sender reformieren und die Jungen zurückgewinnen. *Der Spiegel*, 10, 63.
- Stark, B., & Steiner, M. (2018). Public network value for the next generation am Beispiel von *funk*. In N. Gonser (Hrsg.), *Der öffentliche (Mehr-)Wert von Medien: Public Value aus Publikumssicht* (S. 77–92). Springer VS.
- Statista. (2019). Anzahl der Beitragskonten für den Rundfunkbeitrag in Deutschland in den Jahren 2016 und 2017. <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/310261/umfrage/befreiungen-und-ermaessigungen-von-der-beitragspflicht-in-deutschland/>.
- Stollfuß, S. (2019). Is this Social TV 3.0? On *funk* and social media policy in German public post-television content production. *Television & New Media*, 20(5), 509–524. <https://doi.org/10.1177/1527476418755514>.

Die Digitale Transformation der Werbung. Empirische Befunde zu deren Auswirkungen auf Medienunternehmen und den Journalismus in der Schweiz

Matthias Künzler

Zusammenfassung

Die Digitalisierung verändert den Werbemarkt strukturell und damit die wichtigste Einnahmequelle der privaten Medien. Obwohl der gesamte Werbemarkt in der Schweiz über die Jahre stabil blieb, haben sich die Werbemarktanteile zwischen den einzelnen Mediengattungen massiv verschoben. Insbesondere hat die Tagespresse ein Grossteil ihrer Werbeeinnahmen verloren, während verschiedene Onlinewerbeformen hohe Wachstumsraten vorweisen konnten. In Anbetracht dieser Situation erwarten u. a. medienpolitische Akteure von den Medienunternehmen eine verstärkte Innovationsfähigkeit zur Transformation der Erlösmodelle. Eine solche Substitution von Pressewerbung durch Onlinewerbung ohne Auswirkungen auf den Journalismus ist jedoch nicht möglich – was der Beitrag auf der Grundlage der Analyse des Werbemarkts und strategischer Massnahmen von schweizerischen Medienunternehmen aufzeigt.

1 Die Digitale Transformation als Herausforderung

Kritik an der Innovationsfähigkeit etablierter Medienunternehmen

Der Stellenabbau auf Redaktionen traditioneller Medienunternehmen und der fortschreitende Konzentrationsprozess sind in den letzten Jahren in der Schweiz zu einer Art Normalität geworden, obwohl die grossen Schweizer Medienunternehmen seit Jahren

M. Künzler (✉)

IfPuK – Institut für Kommunikations- und Publizistikwissenschaft, Freie Universität Berlin,
Berlin, Deutschland

E-Mail: m.kuenzler@fu-berlin.de

hohe Gewinne schreiben (vgl. Tamedia AG, 2018a, S. 99). Diese Entwicklung beschleunigte sich 2018 derart, dass es zu Streiks der Belegschaften der Nachrichtenagentur ‚keystone-sda‘ sowie auf mehreren westschweizer Redaktionen der ‚TX Group‘ (bis Ende 2019 ‚Tamedia‘) kam (vgl. Schmid, 2018; watson, 2018).

Während die Medienkonzerne ihre Abbauentscheidungen v. a. mit der schwierigen wirtschaftlichen Situation auf dem Werbemarkt begründen, werfen ihnen Teile der journalistischen und politischen Akteure vor, sich nur deshalb aus dem Journalismus zurückzuziehen, um in gewinnträchtigere Bereiche investieren zu können (vgl. Deutschlandfunkkultur, 2017). Aus diesem Grund fordern Akteure wie die Eidgenössischen Medienkommission (EMEK) oder der Journalistenverband ‚impressum‘, neue Geschäftsmodelle für Journalismus zu entwickeln und neue Formen indirekter und direkter Medienförderung einzuführen (vgl. EMEK – Eidgenössische Medienkommission, 2014; impressum – Die Schweizer JournalistInnen, 2017b).

Indirekt wird mit diesen Forderungen oftmals Kritik an den etablierten Medienunternehmen verbunden, zu lange an alten Geschäfts- und Erlösmodellen festgehalten und die Innovation der etablierten Modelle vernachlässigt zu haben. Mit Blick in die USA halten manche Stiftungsfinanzierung oder Crowdfunding für vielversprechende neue Finanzierungsquellen oder gehen davon aus, dass sich auch Online langfristige Bezahlmodelle durchsetzen können.

Aus einer medienökonomischen Perspektive erweist sich die Transformation der Erlösmodelle in die digitale Welt jedoch als anspruchsvoll. Durch den Eintritt neuer globaler Technologieanbieter in den Werbemarkt haben sich die nationalen Werbemärkte als strukturelle Rahmenbedingungen für Medienunternehmen und Journalismus massiv verändert.

Fragestellungen und Zielsetzung des Beitrags

Zielsetzung dieses Beitrags ist es deshalb, die Auswirkungen des globalen Phänomens der digitalen Transformation des Werbemarkts auf nationaler Ebene anhand des Fallbeispiels Schweiz empirisch zu untersuchen. Dies erlaubt es, diese Auswirkungen konkret zu veranschaulichen und einzuschätzen, welches Innovationspotenzial Medienunternehmen in einem lokalen Markt zur Transformation ihrer Geschäftsmodelle in der digitalen Welt überhaupt haben und wie sie dieses Potenzial auszuschöpfen versuchen.

Zur Umsetzung dieses Vorhabens wirft der geplante Beitrag die beiden zentralen Fragen auf, (1) wie sich der Werbemarkt in den letzten 15 Jahren strukturell verändert hat und (2) welche Auswirkungen diese Veränderungen auf die Strategien der Medienunternehmen und den Journalismus in der Schweiz haben.

Ausgehend von der oben dargestellten Kritik an der Innovationsfähigkeit der Medienunternehmen lassen sich drei Hypothesen zur Erlössituation aufstellen:

- **H 1:** Bezahl- und alternative Finanzierungsmodelle (über Stiftungen, Spenden, Freiwilligenarbeit) gewinnen an Bedeutung.

- **H 2:** Die etablierten Medienunternehmen ziehen sich zugunsten von gewinnträchtigeren Geschäftsmodellen aus dem Journalismus zurück.
- **H 3:** Die etablierten Medienunternehmen waren bislang nicht fähig, neue Geschäftsmodelle zu entwickeln.

Methodisches Vorgehen

Zur Beantwortung dieser Fragestellungen und zugehörigen Hypothesen wird die Entwicklung des Werbemarkts auf Grundlage einer Sekundäranalyse der Werbestatistiken „Stiftung Medienstatistik Schweiz“ und „Media Focus“ dargestellt. Die strategischen Entscheidungen der etablierten, mittel- und grossen schweizerischen Medienunternehmen erfolgt ebenfalls über eine Sekundäranalyse bestehender Studien zum Strukturwandel und Dokumentenanalyse (vgl. Rapley & Jenkins, 2010). Dafür werden Artikel aus (medienjournalistischen) Nachrichtenportalen sowie Zeitungsartikel, Geschäftsberichte, Positionspapiere und Medienmitteilungen der wichtigsten Akteure ausgewertet.

Argumentation und Organisation des Beitrags

Der Beitrag argumentiert, dass sich die Strategien der etablierten Medienunternehmen in hohem Masse auf den Strukturwandel des Werbemarkts zurückführen lassen. Um diese Annahme zu begründen, wird nach einer Überblicksdarstellung der strukturellen Eigenheiten der schweizerischen Medienlandschaft im anschliessenden Abschn. 3 der Stellenwert von Werbung als Erlösquelle für den Gesamtmarkt bestimmt. Diese Analyse verdeutlicht, dass Werbung nach wie vor die wichtigste Einnahmequelle ist, während alternative Finanzierungsmodelle wie Stiftungsfinanzierung zwar hohe mediale Aufmerksamkeit erfahren, am Gesamtmarkt jedoch einen verschwindend kleinen Anteil einnehmen.

Die strategischen Reaktionen der Unternehmen auf den digitalen Wandel werden in Abschn. 4 dargestellt. Dadurch lässt sich aufzeigen, dass die Unternehmen die digitale Transformation nicht verschlafen haben, dass die strukturellen Gegebenheiten unter digitalen Bedingungen jedoch tendenziell jene Unternehmen begünstigen, welche durch Grösse Skaleneffekte nutzen können. Dies führt zu Entgrenzungs- aber auch neuen Differenzierungsprozessen, die sich auf den Journalismus und die gesamte Unternehmenskonstellation im Medienbereich auswirken. Weiterführende Gründe werden in Abschn. 5 erörtert.

Im Fazit werden die Befunde zusammengefasst. Aus demokratietheoretischer Sichtweise wird eine Bewertung der aktuellen Entwicklung vorgenommen und diese Entwicklungen werden in den Kontext der aktuellen politischen Debatte über ein neues Mediengesetz gestellt.

2 Strukturelle Eigenheiten der schweizerischen Medienlandschaft

Zum besseren Verständnis der Entwicklung des Werbemarkts und der daraus resultierenden unternehmerischen Strategien soll zunächst ein Überblick über die Medienstruktur des Landes gegeben werden. Diese Struktur zeichnet sich durch vier Hauptmerkmale aus (vgl. Künzler, 2009, S. 67–69, 2013, S. 23–41):

- 1.) *Kleinstaatlichkeit und Mehrsprachigkeit*: Mit rund 8,5 Mio. Einwohnern ist die Grösse des Medienmarkts gering. Die Mehrsprachigkeit fragmentiert diesen kleinen Markt zusätzlich in drei sprachregionale Märkte, wovon der Deutschschweizer Markt mit Abstand der grösste ist. Dort leben rund 74 % der Bevölkerung, während es 22 % in der französischsprachigen und 4 % in der italienischsprachigen Schweiz sind¹ (vgl. BFS – Bundesamt für Statistik, 2017). Die Folgen sind im internationalen Vergleich hohe Produktionskosten wegen geringerer Skalierbarkeit der Fixkosten, eine hohe ausländische Medienpräsenz (v. a. im TV-Bereich mit Marktanteilen ausländischer Sender von über 60 % in allen drei Sprachregionen), und einer damit verbundenen partiellen Abhängigkeit von medienpolitischen Entscheidungen der Nachbarländer im Bereich der TV-Werberegulierung (vgl. dazu weiterführend Puppis et al., 2012).
- 2.) *Föderalismus*: Der politische Föderalismus widerspiegelt sich in der Medienstruktur. Auf lokaler Ebene finden sich nach wie vor eine grosse Anzahl von zumeist gratis vertriebenen Lokalzeitungen. Viele davon besitzen den Status von „Amtsanzeigern“ und werden dadurch von den Gemeinden direkt und indirekt gefördert. Auf der regionalen Ebene finden sich kostenpflichtige Tageszeitungen, die ein umfassendes Angebot an inter-, nationalen und regionalen Nachrichten bieten, zahlreiche Privatradios und Privatfernsehsender und zunehmend konzernunabhängige Onlineportale mit lokal-regionalem Fokus. Die sprachregionale Ebene wird mit gratis Pendlerzeitungen, Sonntags- und überregionalen Qualitätszeitungen sowie den Radio- und Fernsehangeboten des öffentlichen Rundfunks SRG SSR bedient (vgl. Künzler, 2013, S. 88–90).
- 3.) *Hoher Stellenwert der Presse bei rasch abnehmender Bedeutung*: Die tägliche Reichweite der Presse war im intermedialen und internationalen Vergleich gross. Ihre Reichweite ist in der letzten Dekade stark zurückgegangen, dafür ist die Onlinenutzung gestiegen (Abb. 1).
- 4.) *Medienkonzentration*: Trotz des medialen Föderalismus ist die Medienkonzentration gross und hat sich in den letzten Jahren beschleunigt. Die grössten Medienunternehmen sind in verschiedenen Regionen sowie crossmedial tätig – allerdings mit je unterschiedlichen Schwerpunkten (Abb. 2):

¹Zusätzlich existiert eine rätoromanische Sprachminderheit, die ca. 0,5 % der Bevölkerung ausmacht. Der grösste Teil dieser Bevölkerungsgruppe spricht gleichzeitig auch Deutsch und konsumiert deutschsprachige Medien.

		Tageszeitung	Radio	TV	Online
DE	2010/11	68.4	79	73.2	67
	2019/20	52	74.8	72	82.5
AT	2010/11	73.1	82.2	62.5	57
	2019/20	63.3	76	66.4	75
CH	2010/11	71.7	88.9	64.4	67
	2019/20	65.7	81.4	62	83.6

Abb. 1 Tägliche Reichweiten verschiedener Medienträger in den DACH-Ländern im Zeitvergleich (in %). (Quellen: BDZV (2011, S. 105, 2019, S. 115), Giersberg und Leibiger (2021), INTEGRAL (o. J.), ORF (2021), Admeira (2021), Wiener Zeitung (2019), RMS (2017 und Nachfrage per E-Mail); WEMF (2011); Mediapulse (2020, S. 16, 59); Daten zu Radio und TV in der Schweiz beziehen sich auf die Deutschschweiz)

Unternehmen	Umsatz in Mio. CHF		Geschäftstätigkeit											
			Presse						TV			Radio	Online	
	2007	2019	Überregionale Qualitätszeitung	Kostenpflichtige Regionalzeitung	Gratis Pendlerzeitung	Sonntagszeitung	Lokalzeitung	Publikumszeitschrift	Vermarkung	Regional-TV	Sprachregionale Unterhaltung	Regionalradio	News	Kleinanzeigen /Transaktion
TX Group	743	1080												
Ringier AG	1459	985												
AZ Medien/ CH Media	203	448												
NZZ Medien-gruppe	551	231												
Somedia	133	k.A.												
Corriere d. Ticino Gruppo	k.A.	k.A.												
ESH médias	k.A.	k.A.												
Zeitungshaus AG	k.A.	k.A.												

Abb. 2 Die grössten privaten schweizerischen Medienunternehmen nach Umsatz und Geschäftstätigkeit. (Quelle: Eigene Darstellung basierend auf Geschäftsberichten der Unternehmen, VSM (2018b). Schwarzes Feld bedeutet Marktführerschaft im jeweiligen Geschäftsbereich, ein hellgraues Feld Geschäftstätigkeit in diesem Bereich ohne Marktführerschaft (bezogen auf die gesamte Schweiz). Die gepunkteten Felder und Pfeile bei der NZZ-Mediengruppe bedeuten, dass diese Geschäftsbereiche in das Joint-Venture mit den AZ Medien gebracht wurden.)

- *TX Group und Ringier sind, gemessen am Umsatz, die beiden grössten Medienunternehmen.* Sie sind im publizistischen und nichtpublizistischen Geschäft sowohl in der Deutsch- als auch der Westschweiz mit Gratis-, kostenpflichtigen Tageszeitungen und Onlinedienstleistungen breit diversifiziert. Die Marktposition der TX Group ist in der Schweiz stärker als jene von Ringier einzuschätzen, weil die TX Group die führende Gratiszeitung (20 Minuten), führende kostenpflichtige Tageszeitungen in verschiedenen Regionen (u. a. Tages-Anzeiger, Berner Zeitung, 24 heures) mit den jeweils gleichnamigen Onlineportalen und die führenden Kleinanzeigenportale besitzt. Beide Unternehmen sind zudem in der Vermarktung von Fernsehwerbung tätig: Die TX Group hat die Goldbach Group übernommen, welche schweizerische Werbefenster auf ausländischen Sendern vermarktet; Ringier hat Admeira übernommen, die Werbung u.a. auf den TV-Sendern des öffentlichen Rundfunks vertreibt. Der Umsatz von Ringier ist nur deshalb geringfügig grösser als jener von Tamedia, da Ringier (bis vor kurzem gemeinsam mit Axel Springer) an einem umfangreichen Auslandsgeschäft in Osteuropa beteiligt ist.
- *Das Kerngeschäft der AZ Medien AG und der NZZ Mediengruppe ist publizistisch.* AZ Medien ist es gelungen, sich crossmedial, in mehreren Regionen zu diversifizieren. Der Konzern besitzt im Mittelland Lokalzeitungen, regionale Tageszeitungen (Aargauer Zeitung, Solothurner Zeitung etc.), lokale Radio- und Fernsehstationen (Radio Argovia, Tele M1 etc.), die in Teilen mit Rundfunkgebühren finanziert sind. Daneben gehören dem Unternehmen ein sprachregionales Online-Nachrichtenportal (watson) sowie mehrere Unterhaltungsfernsehsender (3+, TV24, TV25 etc.). Das Unternehmen konnte seine Position stärken, indem es sein regionales Mediengeschäft in das neue Unternehmen ‚CH Media‘ übertrug, in welches auch die NZZ Mediengruppe ihre Regionalzeitungen einbrachte (Luzerner Zeitung, St. Galler Tagblatt). AZ Medien besitzen für dieses Joint Venture ein Vorverkaufsrecht (vgl. Knöpfli, 2017), weshalb die NZZ Mediengruppe in absehbarer Zeit auf ihr publizistisches Kerngeschäft der überregionalen Qualitätstitel Neue Zürcher Zeitung (NZZ) und NZZ am Sonntag schrumpfen dürfte (mit ein paar Nebengeschäften im Online-, Verlagsbereich und einem Filmfestival).
- *Somedia und Corriere del Ticino sind ebenfalls publizistisch ausgerichtet und crossmedial diversifiziert* (Tageszeitung, lokales Radio und TV) – allerdings nur in einer Region. Da das Mediengeschäft in den umliegenden Regionen bereits von anderen Konzernen besetzt ist, bestehen für diese beiden Unternehmen kaum mehr Möglichkeiten zur Expansion.
- Bei *ESH médias* handelt es sich um ein Tochterunternehmen des französischen Medienkonzerns ‚Groupe Hésant Média‘, welches in der Westschweiz drei Zeitungstitel herausgibt, die in dieser Region als einzige Titel neben jenen von ‚TX Group‘ eine gewisse publizistische Bedeutung aufweisen.
- Die *Zeitungshaus AG* ist im Besitz einer Firma, die mehrheitlich der Familie von Christoph Blocher gehört, einem milliarden schweren Unternehmer und rechtsbürgerlichen

Politiker. Dieses Unternehmen gibt 25 lokale Gratis-Wochenzeitungen in der Zentral- und Ostschweiz heraus (vgl. Persönlich, 2017).

Neben dem Medienangebot dieser Konzerne ist der öffentliche Rundfunk SRG SSR von publizistischer Bedeutung. Er produziert in allen vier Landessprachen Radio-, TV-Programme und zugehörige Onlineangebote. Zudem existieren einige konzernunabhängige, lokale Radiostationen und rund 22 lokale und sprachregionale, journalistische Onlineportale.

3 Ergebnis 1: Bedeutung und struktureller Wandel der Erlösmodelle zur Finanzierung schweizerischer Medienunternehmen

Erlösmodelle und ihre Bedeutung zur Finanzierung schweizerischer Medien

Medien lassen sich traditionell über vier Modelle finanzieren, wie Puppis (2012, S. 301–308) aufgezeigt hat. Alle vier Erlösmodelle werden in der Schweiz praktiziert:

- 1.) *Marktfinanzierung* durch den Verkauf von Werbung oder Verkaufserlöse für publizistische Produkte. Für private Medienunternehmen, insbesondere solche, die im Presse- oder Rundfunkbereich (ohne Gebührensplitting) tätig sind, ist die Werbefinanzierung nach wie vor die wichtigste Einnahmenquelle. Sie beträgt für publizistische Medien gesamthaft rund 2 049 Mio. CHF. Durch die Erhöhung von Abonnementsgebühren und Einführung von Paywalls im Onlinebereich sank der Anteil der Werbefinanzierung an den Gesamteinnahmen von Tageszeitungen von rund 70 % (Ende der 1990er-Jahre) auf rund 50 % (EMEK – Eidgenössische Medienkommission, 2014, S. 9) und kann damit auf rund 500 Mio. CHF geschätzt werden.
- 2.) *Öffentliche Finanzierung*: Die wichtigste Einnahmequelle für öffentliche Finanzierung ist die Rundfunkgebühr, die 2019 in eine Haushaltsabgabe umgewandelt wurde. Sie generiert 1 370 Mio. CHF. 88 % dieser Einnahmen gehen an die SRG SSR, 6 % an private lokal-regionale Radio- und Fernsehstationen (mit Leistungsauftrag). Damit soll deren öffentliche Leistung auf lokal-regionaler Ebene abgegolten werden. Aus dem Staatshaushalt wird die indirekte Medienförderung finanziert: 50 Mio. in Verbilligung der Posttarife zur Zustellung von Tageszeitungen und Mitgliederzeitschriften; rund 70 Mio. in die Verbilligung der Mehrwertsteuer für Medienprodukte (Künzler, 2013, S. 265, eigene Aktualisierung).
- 3.) *Zuwendungen durch Stiftungs- und Spendenfinanzierung sowie Crowdfunding*: Stiftungen wie die ‚Stiftung für Medienvielfalt‘ finanzieren entweder einzelne Medienorganisationen (bis Ende 2018 die ‚Tageswoche‘, danach ‚bajour‘) oder einzelne Projekte (Knechtli, 2014). Zudem besitzen einige Titel wie die WOZ (Wochenzeitung)

oder das Onlineportal ‚Republik‘ Recherchierfonds, mit denen Projekte auf Zeit finanziert werden. Einige Online-Startups haben in jüngster Zeit erfolgreich Crowdfunding betrieben (z. B. ‚Tsüri.ch‘). Vorsichtig geschätzt kommen damit rund 6 Mio. CHF zusammen.² Zusätzlich hat Google schweizerische Medienunternehmen (zumeist die Etablierten) pro Jahr mit mindestens 1,1 Mio. CHF über ihre ‚Google Digital News Initiative‘ finanziell unterstützt (Fiechter, 2018).

- 4.) *Gratisarbeit*: Über Gratisarbeit wird journalistische Arbeit ebenfalls indirekt finanziert. Diese Finanzierungsform wird besonders von Onlinestartups über teilweise oder kaum bezahlte Praktikas angewendet. Bei den beiden Onlineportalen ‚infosperber‘ und ‚journal21‘ arbeiten pensionierte Journalisten unentgeltlich. Eine Quantifizierung solcher Arbeit ist schwierig, wir schätzen sie hier auf rund 1 Mio CHF.

H1: Bezahl- und alternative Finanzierungsmodelle (über Stiftungen, Spenden, Freiwilligenarbeit) gewinnen an Bedeutung.

Wie unschwer erkennbar ist, variiert die wirtschaftliche Bedeutung der aktuell praktizierten Erlösmodelle stark. Die mit Abstand meisten Einnahmen generiert Werbung, gefolgt von öffentlicher Finanzierung. Danach erst folgen Nutzerentgelte. Alternative Finanzierungsformen wie Stiftungs- und Spendenfinanzierung nehmen an den gesamten Einnahmen bemessen einen minimalen Anteil ein (obwohl sie für einzelne, kleine Medien durchaus bedeutsame Einnahmequellen sein können; Abb. 3).

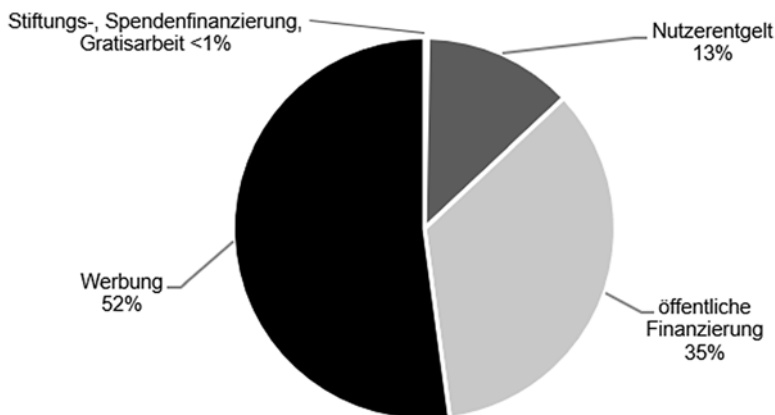


Abb. 3 Anteile der Finanzierungsquellen an den Gesamteinnahmen von Medien 2019. (Eigene Darstellung basierend auf obenstehenden Ausführungen)

²Diese Schätzung basiert auf den öffentlich erhältlichen Angaben zu levedo, Stiftung für Medienvielfalt, Republik und einer persönlichen Einschätzung zu den Zuwendungen auf anderen Portalen. Die meisten auf dem Gebiet tätigen Stiftungen veröffentlicht keine Zahlen.

Aus diesem Grund lässt sich H1 als falsifiziert betrachten: Nach wie vor ist der Anteil alternativer Finanzierungsformen vernachlässigbar. Auch eine Steigerung im hohen prozentualen Bereich (wonach es momentan nicht aussieht) würde an dieser Situation nichts ändern. Bezahlmodelle spielen im Vergleich zu alternativen Finanzierungsformen zwar eine grössere Rolle, ihr Anteil ist im Vergleich zu den anderen Erlösmodellen nach wie vor beschränkt. Möglicherweise liegt hier eine moderate Steigerung drin. Dies genügt jedoch nicht, um an der Gesamtsituation in den nächsten Jahren eine deutliche strukturelle Änderung zu bewirken.

Eine solche Veränderung des Gesamtmarkts wäre zudem nicht nur von einer Steigerung bei alternativen und Bezahlmodellen abhängig, sondern auch von einem Rückgang der Einnahmen aus öffentlicher Finanzierung und Werbung. Davon ist jedoch nicht auszugehen: Zum einen wurde die „No Billag“-Initiative vom schweizerischen Stimmvolk sehr deutlich abgelehnt (Tresch et al., 2018), weshalb zumindest für die nächsten paar Jahre die Einnahmen über die Haushaltgebühr gesichert ist. Zum anderen ist auch der Werbemarkt in den letzten 12 Jahren mit gewissen konjunkturellen Schwankungen stabil geblieben. Über die Jahre bewegte sich sein Volumen zwischen 5 und 6 Mrd. CHF auf. Über zwei Fünftel investierte die Werbeindustrie im Jahre 2019 in Direktwerbung, Promoartikel, Adressbücher etc., ein Viertel in Onlinewerbung und ein Drittel in potenziellpublizistische/journalistische Medien (Presse, TV, Radio) (eigene Berechnung basierend auf Stiftung Werbestatistik Schweiz, 2020, S. 3).

Strukturelle Veränderung des Werbemarkts

Innerhalb des Werbemarkts ist es in diesem Zeitraum jedoch zu einer massiven Verschiebung der Marktanteile zwischen den Mediengattungen gekommen. Der Werbemarktanteil der Presse sank um 60 %, dafür legte die Fernsehwerbung um 20 % zu. Ein starkes Wachstum verzeichnete Onlinewerbung mit 1069 % (siehe Abb. 4). Radiowerbung stagnierte hingegen (Zunahme um 1 %).

Entwicklung der Pressewerbung

Vom Rückgang der Pressewerbung sind Tageszeitungen am stärksten betroffen; sie haben in den letzten knapp 15 Jahren beinahe 70 % ihrer Werbeeinnahmen verloren. Stark betroffen vom Verlust an Werbevolumen war auch die Sonntagspresse (−65 %). Bei den Lokalzeitungen fiel der Rückgang geringer, aber trotzdem gross aus (−41 %) (Abb. 5).

Trotzdem generieren Tageszeitungen nach wie vor den grössten Marktanteil innerhalb der Pressewerbung. Dies dürfte der Grund dafür sein, dass die umsatzmässig grössten schweizerischen Medienunternehmen weiterhin an diesem schrumpfenden Geschäftsbereich festhalten.

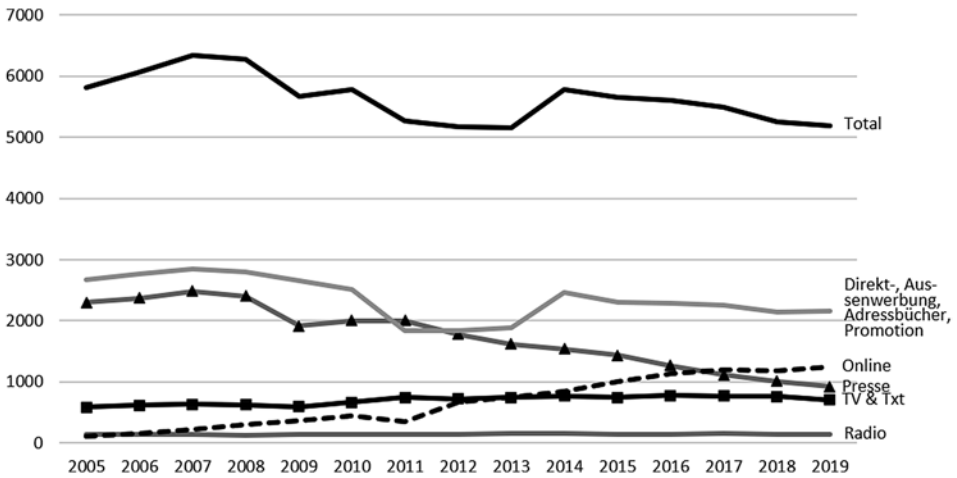


Abb. 4 Entwicklung des schweizerischen Werbemarkts 2005–2019 in Mio. CHF. (Eigene Darstellung basierend auf Stiftung Werbestatistik Schweiz (2006–2020) und Media Focus (2006–2018)) (Ein Teil der Schwankungen ist auf Veränderungen in der Erhebungsmethodik zurückzuführen. Das starke Wachstum des Onlinebereichs 2017 ist auf eine neue Berechnungsgrundlage bei Suchmaschinenwerbung zurückzuführen (Stiftung Werbestatistik Schweiz, 2018, S. 25). Der dargestellte Zeitraum beginnt 2005, da in diesem Jahr erstmals Ausgaben für Onlinewerbung veröffentlicht wurden)

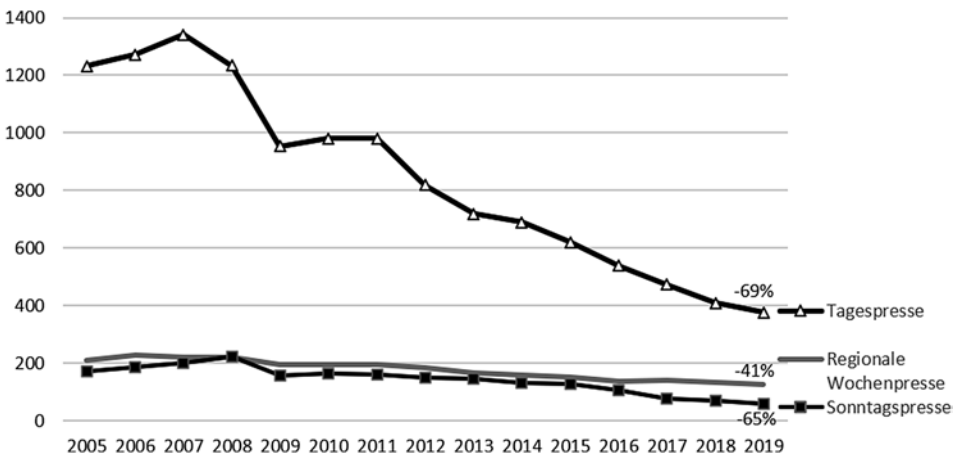


Abb. 5 Veränderung des Pressewerbemarkts 2005–2019 in Mio. CHF. (Eigene Darstellung basierend auf Stiftung Werbestatistik Schweiz (2008–2020))

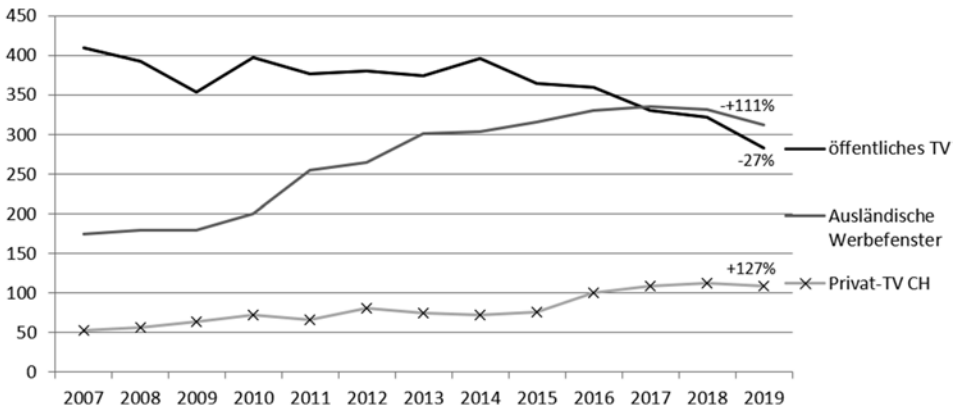


Abb. 6 Entwicklung der Nettoumsätze für TV-Werbung 2007–2019 in Mio. CHF. (Eigene Darstellung basierend auf Stiftung Werbestatistik Schweiz (2008–2020))

Entwicklung der Fernsehwerbung

Der Fernsehwerbemarkt ist wie erwähnt gewachsen, die Wachstumsraten sind in den letzten Jahren jedoch abgeflacht. Vom Wachstum des Fernsehwerbevolumens profitierten hauptsächlich die Werbefenster auf ausländischen Privatsendern und in den letzten Jahren die schweizerischen Privatsender. Der öffentliche Rundfunk SRG SSR musste hingegen starke Verluste hinnehmen. Sein Erlös wurde 2017 erstmal von den Werbefenstern übertroffen (Abb. 6).

Entwicklung der Onlinewerbung

Die Verschiebung von Presse- in Online- und z. T. TV-Werbung mag zur Annahme verleiten, dass die Medienunternehmen bei einer erfolgreichen Transformation ihres Geschäftsmodells ins Internet die Einnahmeverluste kompensieren könnten. Der Blick auf die Struktur des Onlinewerbemarkts zeigt jedoch, dass dies so nicht möglich ist. *Mit dem Wachstum des Onlinewerbemarkts geht vielmehr eine grundlegende strukturelle Veränderung des Werbemarkts einher.*

Vom Wachstum der Onlinewerbung profitierten die verschiedenen Online-Werbeformen in unterschiedlichem Mass. Stark gewachsen sind die Einnahmen von Rubrikenportalen (Auto-, Job- und Immobilien) und Suchmaschinen (Anteil von Alphabet/Google rund 90 %). Onlinewerbeformen, die tendenziell stark an Publizistik/Journalistik gekoppelt sind (v. a. Bannerwerbung, z. T. Affiliate-Marketing), verzeichneten vergleichsweise niedrige Wachstumsraten mit stagnierender Tendenz. Online-Bewegtbildwerbung, die ebenfalls oft an publizistische Inhalte gekoppelt ist, wuchs zwar überdurchschnittlich, ihr Anteil ist in absoluten Zahlen gemessen gering (Abb. 7).

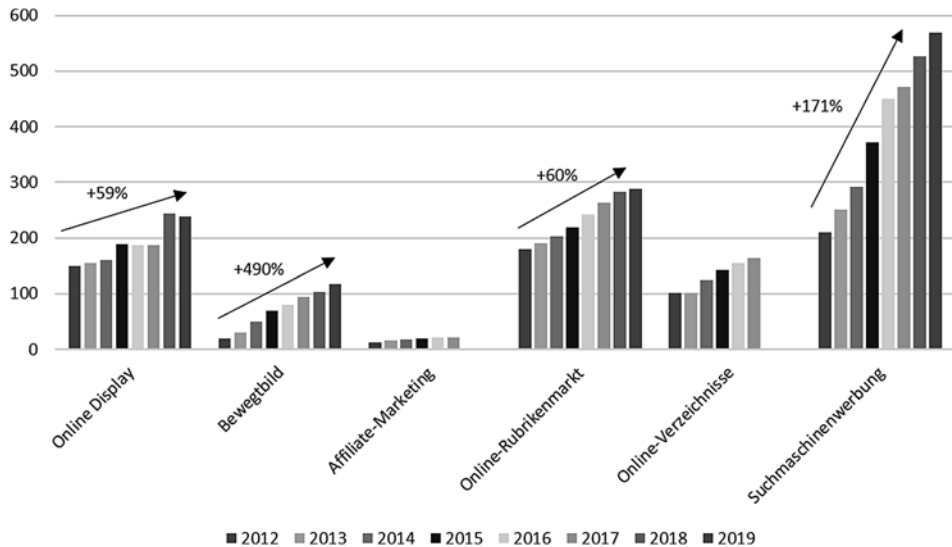


Abb. 7 Wachstum der verschiedenen Gattungen von Onlinewerbung zwischen 2012–2019 in Prozent und CHF (Die Balken stehen für je ein Jahr, beginnend ab 2012. Bei der Suchmaschinenwerbung wurde auf Angaben für das Jahr 2017 bewusst verzichtet, da ab diesem Jahr eine neue Berechnungsgrundlage verwendet wurde, die dazu führt, dass der mit 1418 Mio. CHF ausgewiesene Betrag nicht mehr mit dem Vorjahr vergleichbar ist. Die Angaben zum Wachstum beziehen sich bei Onlinewerbung deshalb lediglich auf die Jahre 2012–2016). (Eigene Darstellung basierend auf Media Focus (2017, S. 3); Stiftung Werbestatistik Schweiz (2020))

Die Entwicklung neuer Geschäftsmodelle müsste deshalb in diesem Wachstumsbereich stattfinden. Ob und wie die schweizerischen Medienunternehmen dazu fähig waren, lässt sich anhand der Analyse ihrer Strategien im folgenden Abschnitt beantworten.

4 Ergebnis 2: Strategische Reaktionen der schweizerischen Medienunternehmen auf die digitale Transformation des Werbemarkts

Die strategischen Reaktionen der grossen schweizerischen Medienkonzerne auf die strukturellen Veränderungen des Werbemarkts sind ähnlich wie jene der grossen Medienunternehmen Deutschlands. Diese Reaktionen lassen sich gemäss Brüggemann et al. (2012, S. 742–743) mit der „5 C“-Strategie klassifizieren:

- *Cutting*: Reduktion von Kosten und Dienstleistungen
- *Creating*: Produkte und Dienstleistungen erweitern und modernisieren
- *Complaining*: Den Krisendiskurs instrumentalisieren
- *Campaigning*: Interessenrepräsentation durch Lobbying und Mobilisierung betreiben
- *Court*: Umstrittene Angebote von Konkurrenten rechtlich bekämpfen.

Während mit der Analyse des „Cuttings“ und „Creatings“ eine Antwort auf H2 gegeben werden kann, erlaubt die Untersuchung der drei anderen C-Strategien, H3 zu beantworten.

Cutting

Zur Reduktion der Fixkosten haben eine grosse Zahl von kleinen und grossen Redaktionen Stellen abgebaut. Dies führte zu einer Ausdünnung der redaktionellen Inhalte, in manchen Fällen auch zu einer veränderten redaktionellen Ausrichtung. So strichen die mittelgrossen Tageszeitungen ‚Bieler Tagblatt‘, ‚Südostschweiz‘ und ‚Schaffhauser Nachrichten‘ die überregionale Berichterstattung und fokussieren fortan auf lokal-regionale Inhalte. Dies führt wie im Falle der Südostschweiz dazu, dass auch grössere geografische Gebiete nicht mehr mit einer eigenständigen, überregionalen Berichterstattung versorgt werden.

In mehreren Fällen wurden Mantelredaktionen zusammengelegt. Die TX Group hat alle überregionalen Redaktionen ihrer Bezahl-Tageszeitungen in je einer deutsch- und westschweizer Zentralredaktion vereinigt. Dasselbe geschah mit den drei deutschschweizer Mantelredaktionen, die bis zum ersten Quartal 2019 in das Joint-Venture von AZ Medien und NZZ Mediengruppe eingebracht wurden (vgl. CH Media, 2018). Dadurch ist die Anzahl redaktioneller Einheiten in den letzten fünf Jahren von 30 um beinahe ein Drittel auf 22 gesunken (eigene Berechnung basierend auf Künzler, 2013, S. 73).

Kostensenkungen betrafen nicht nur Redaktionen, sondern auch die vorgelagerten Bereiche der Medienproduktion. Von publizistischer Bedeutung ist die Fusion der Nachrichten- und Bildagentur zur neuen Agentur ‚Keystone-sda‘ (unter Beteiligung der österreichischen ‚APA‘). Damit war ein Abbau von über einem Fünftel der Stellen verbunden, da die grossen Verlage als Hauptaktionäre Kosteneinsparungen gefordert hatten. Kurz nachdem sich die Wellen um dieses Fusionsprojekt gelegt hatten, hat die TX Group (die grösste Aktionärin von Keystone-sda) und in ihrem Gefolge alle anderen grossen Kunden, den Sportdienst der Nachrichtenagentur gekündigt. TX Group will Sportmeldungen algorithmenbasiert für all ihre Titel und für Drittkunden selbst produzieren (vgl. Kleinreport, 2018). Seit 2019 bezieht auch CH Media keine Inlandnachrichten mehr bei ‚Keystone-sda‘ (vgl. Boas & Burri, 2020, S. 14).

Ebenfalls von Bedeutung ist der Konkurs des Werbevermarkters ‚Publicitas‘, nachdem Tamedia Vorkasse verlangte hatte. Publicitas hat v. a. Pressewerbung auf unterschiedlichen Titeln vertrieben. Der Zusammenbruch dieses Werbevermarkters hat für kleine und mittelgrosse Zeitungstitel grosse finanzielle Auswirkungen (vgl. Barmettler, 2018). Wegen Debitorenverluste stellte das ‚Giornale del Popolo‘ gar den Betrieb ein (vgl. NZZ, 2018).

Weitere Sparmassnahmen sind die Schliessung der Druckereien der Medienkonzerne Ringier und der ‚NZZ Mediengruppe‘, welche nun beim Konkurrenten tx group drucken lassen (vgl. WOZ, 2017). Die NZZ-Gruppe verlegte das Korrektorat ihrer regionalen Abonnementszeitungen nach Bosnien-Herzegowina (vgl. St. Galler Tagblatt, 2017).

Creating

Bei der Modernisierung und Schaffung von neuen Produkten und Dienstleistungen durch Medienunternehmen ist zwischen publizistischen und nicht-publizistischen Bereichen zu unterscheiden.

In *nicht-publizistische Geschäftsfelder* haben besonders die grossen Medienkonzerne Tamedia und Ringier investiert. Beide Unternehmen übernahmen Online-Kleinanzeigen- (u. a. Homegate, Scout24), E-Commerce-Portale (u. a. ricardo, Dein Deal), weitere Anbieter digitaler Dienstleistungen (z. B. Terminfinder ‚doodle‘) und beteiligten sich an Start-Ups im Onlinebereich. Die ersten grösseren Akquisitionen in diese Bereiche tätigten die Konzerne bereits Mitte der 2000er-Jahre; ihr Engagement in diesen Bereichen verstärkten sie in den letzten Jahren (vgl. Ringier AG, 2018b; Tamedia AG, 2018a, b). Ihr Kleinanzeigengeschäft fusionierten sie Ende 2021 in der smg - swiss marketplace group und beteiligten daran internationale Finanzinvestoren.

Diese Strategie kann als direkte Reaktion auf den oben dargestellten Strukturwandel des Werbemarkts mit sinkenden Presse- und wachsenden Online-Rubrikenmärkten gesehen werden. Durch Diversifikation versuchen die grossen Medienkonzerne wirtschaftlich von der Publizistik unabhängiger zu werden. Es gilt, wie dies Mark Walder, CEO von Ringier unumwunden zugibt: „Eine zu grosse Abhängigkeit vom Journalismus ist lebensgefährlich“ (Walder in: Vorkötter, 2017, S. 41). Tamedia und Ringier erwirtschaften denn über ein Drittel ihres Umsatzes mit solchen digitalen Dienstleistungen – bei steigender Tendenz (vgl. Ringier AG, 2018a; Tages-Anzeiger, 2018).

Beide Grossunternehmen versuchten in den letzten Jahren auch im Fernsehwerbemarkt Fuss zu fassen, um an diesem (noch) wachsenden Markt beteiligt zu sein sowie zielgruppengerechte und crossmediale Werbekampagnen anbieten zu können. Ihre Strategien dazu waren jedoch unterschiedlich: Ringier setzte auf eine Kooperation mit dem Telekommunikationsunternehmen ‚Swisscom‘ und dem öffentlichen Rundfunk SRG SSR. Die drei Unternehmen brachten ihre Werbevermarktungsgesellschaften 2015 in das neue Unternehmen ‚Admeira‘ ein (die SRG und Swisscom verkaufte in der Zwischenzeit ihre Anteile jedoch). Dies führte zum Zerwürfnis mit Tamedia, dessen Verwaltungsratspräsident das Präsidium des Verbands Schweizer Medien (VSM, vormals Verlegerverband) innehat. Ringier trat aus dem Verband aus (vgl. Valda, 2015). Tamedia übernahm drei Jahre später das Werbevermarktungsunternehmen ‚Goldbach Group‘, dessen Kerngeschäft die Vermarktung von Fernsehwerbung auf ausländischen Privatfernsehsendern ist (vgl. Persönlich, 2018a). Damit können beide Medienunternehmen am Geschäft mit TV-Werbung partizipieren, ohne in die Produktion investieren zu müssen.

Trotzdem wird nach wie vor in *publizistische Geschäftsfelder* investiert. Ein wichtiger Teil davon nehmen Innovationen ein, welche das Modell der Marktfinanzierung in die digitale Welt zu transformieren versuchen. Um die Abhängigkeit von Werbeeinnahmen im publizistischen Bereich zu senken, wurden die Verkaufs- und Abonnementspreise durchschnittlich um 30 %–40 % erhöht und halbdurchlässige Paywalls eingeführt, mit der Möglichkeit, „Tagespässe“ zu kleinen Beträgen oder digitale „Firmenabonnements“ zu

kaufen. An flexiblen und einfach handzuhabenden Micropayment-Modellen mangelt es jedoch (vgl. Sele, 2017, S. 123–128).

Gleichzeitig wurde in neue Dienstleistungen für die Werbevermarktung investiert. Nebst Angeboten zur crossmedialen Vermarktung bauten die Unternehmen eigene Abteilungen zur Produktion und Vermarktung von Native Advertising auf (Ringier: Brand Studio, Tamedia: Commercial Publishing, NZZ: NZZ Content Solutions). Die Unternehmen erhoffen sich davon, Aufmerksamkeit für werbende Inhalte zurückgewinnen und die Abwanderung der Werbung in nicht-publizistische Bereiche zu bremsen. Wie Porlezza (2017, S. 253–254) darlegte, geht dies zumindest partiell mit einem gesteigerten Einfluss der Anzeigenkunden auf die redaktionellen Inhalte einher.

Viele mittelgrosse und kleine Medienunternehmen sind im Geschäft mit Lokalzeitungen tätig, von denen viele den Status von Amtsanzeigern besitzen und dadurch von den Gemeinden indirekt und teilweise direkt gefördert werden. AZ Medien und Somedia haben begonnen, dieses Geschäft mit den Gemeinden ins digitale Zeitalter zu transformieren, indem sie Dienstleistung anbieten, um amtliche Mitteilungen technologieneutral zu produzieren und auf unterschiedlichen Kanälen auszuspielen. Damit können diese Medienunternehmen mit Gemeinden im Geschäft bleiben, auch wenn diese ihre Amtspublikationen zunehmend digital, statt über Lokalzeitungen verbreiten (vgl. Netzwoche, 2017).

Innovationen in publizistische Inhalte bestehen bei den etablierten Medienanbietern vor allem in der Anpassung bestehender Medientitel und Formate, beispielsweise über Bewegtbildvideos, eine Virtual-Reality-App beim Onlineportal ‚Blick‘ oder dem Testen neuer Storytellingformate beim Nachrichtenportal ‚20 Minuten‘ (vgl. Werbewoche, 2018b). Einige dieser Projekte wurden mit Geldern der ‚Google Digital News Initiative‘ finanziert (vgl. Fiechter, 2018).

Um ihre Onlineangebote stärker multimedial zu gestalten und die bestehenden Personalressourcen effizient einzusetzen, haben zahlreiche Medienunternehmen ihre Produktionsprozesse umgestaltet und konvergente Newsrooms eingerichtet (vgl. Hofstetter, 2017).

Die privaten lokal-regionalen Fernseh- und Radiostationen haben ihre Formate hingegen eher zögerlich angepasst; viele ihrer Onlineangebote sind als rudimentär zu bezeichnen (Ausnahme u. a. TeleBasel). Experimentierfreudiger ist der öffentliche Rundfunk, der gerade für junge Zielgruppen auch Web-only-Formate anbietet. Allerdings ist deren Auffindbarkeit auf dem Onlineportal schlecht.³

Neue publizistische Angebote wurden von den etablierten Medienunternehmen in den letzten fünf Jahren nur wenige lanciert. Ringier gründete das Onlineportal ‚izzy‘, welches sich an eine junge Zielgruppe wendet. Mit ähnlicher Ausrichtung hatte AZ Medien bereits 2013 das Online-Nachrichtenportal ‚watson‘ (vgl. Moser, 2013), ein Jahr später den sprachregionalen Unterhaltungsfernsehsender TV24 gegründet (vgl. AZ Medien, 2018). Letzterer bietet bislang erst wenige Eigenproduktionen, er strahlt v. a. eingekaufte ausländische Sendungen aus. Ebenfalls investierten die Telekommunikationsunternehmen

³Eigene Erhebung im Rahmen des vom schweizerischen Nationalfonds finanzierten Forschungsprojekt „Die Zukunft des Service Public“. Eine Publikation dieser Ergebnisse ist für 2021 geplant.

„Swisscom“ und UPC in den Fernsehbereich, indem sie Sportrechte erwarben, um Live-Übertragungen und Sportsendungen anzubieten (vgl. Birrer, 2018).

Ein Grossteil der in den letzten Jahren neu gegründeten publizistischen Medien wurde von konzernunabhängigen Unternehmen (zumeist mit Start-up-Charakter) gegründet. Das wohl innovativste Projekt war der Fernsehsender „Joiz“, der ein Programm für eine jugendliche Zielgruppe anbot und dieses mit Social-Media-Kommunikation verband. Trotz dieser vielversprechenden Strategie und einer Expansion nach Deutschland musste der Sender 2016 nach fünf Jahren seinen Betrieb wegen Überschuldung einstellen (vgl. Bütikofer, 2016). Zwei Jahre später wurde mit „CNN Money Switzerland“ wiederum ein Fernsehsender gegründet. Er wurde von einem westschweizer Unternehmen in Lizenz des amerikanischen Konzerns betrieben, musste 2020 aber ebenfalls wieder schliessen (vgl. Werbewoche, 2018a).

Daneben existieren mindestens 22 sprachregionale und lokale, unabhängige journalistische Onlineportale, von denen die meisten in den letzten Jahren gegründet wurden.⁴ Das ambitionierteste Projekt ist „Republik“, welches 2018 über ein sehr erfolgreiches Crowdfunding und Geld von Investoren online ging und eine Reihe von renommierten Journalistinnen und Journalisten von etablierten Medientiteln abgeworben oder nach deren Entlassung übernommen hat (vgl. Persönlich, 2018c).

Allerdings ist die wirtschaftliche Grundlage dieser Onlineportale als prekär einzustufen. Ein Grossteil der Projekte kann sich nur zu einem kleinen Teil über das Marktmodell finanzieren (Onlinewerbung, freiwillige Abonnemente oder Paywalls), zu einem grösseren Anteil über Zuwendungen (Stiftungs-, Spendengelder, Crowdfunding) und Gratisarbeit (schlechte oder unbezahlte Arbeit von Freelancern). Auf der Publikumsseite mangelt es diesen Portalen an Reichweite, weswegen diese eigenständigen publizistischen Angebote als „Nischenprodukte mit relativ geringer Reichweite“ (Schranz et al., 2017, S. 80) einzustufen sind.

H 2: Die etablierten Medienunternehmen ziehen sich zugunsten von gewinnträchtigeren Geschäftsmodellen aus dem Journalismus zurück.

Diese Hypothesen lässt sich teilweise bestätigen. Tatsächlich bauen die etablierten Medienunternehmen ganze Redaktionen und journalistische Stellen ab. Allerdings ist damit noch kein vollständiger Rückzug aus dem Journalismus verbunden. Die Unternehmen leisten sich nach wie vor Redaktionen und versuchen, den Journalismus an die veränderten Rahmenbedingungen anzupassen: Zum einen über die Entwicklung von zumeist textbasierten hin zu multimedialen Formaten, verbunden mit dem Aufbau von konvergenten Newsrooms. Zum anderen über eine Annäherung an kommerzielle Kommu-

⁴Eigene Zählung basierend auf Boas (2018). In der Zählung sind folgende Portale berücksichtigt: lokal-regional: bajour, Onlinereports, Prime News, Journal-B, Bern-ost, Zentralplus, Tsüri, Hellozurich.ch, Ostschweiz, GRheute, La Bregaglia, il Bernina, soaktuell, Thurgaukultur; sprachregional: Republik, Nau, Bonpourlatête, Les observateurs, Sept info, Heidi Media, Infosperber, Journal21.

nikation im Rahmen von „native advertising“. Diese Produktanpassungen gehen jedoch nicht mit dem Aufbau neuer Stellen einher, sondern mit der Verschiebung bestehender personeller Ressourcen in die neuen Bereiche. Nur punktuell bauen die etablierten Unternehmen neue Angebote auf; allerdings hauptsächlich für spezifische Zielgruppen mit kommerziellem Potenzial.

Die grossen Medienunternehmen sind dabei auch nicht bereit, den Journalismus über die Gewinne aus den kommerziellen Onlinebereichen zu finanzieren. Zwar ist es den beiden grössten Medienunternehmen Tamedia und Ringier gelungen, ihr Kleinanzeigen-geschäft als eigenständige Onlineportale in die digitale Welt zu transformieren und teilweise um E-Commerce zu ergänzen.⁵ Dadurch hat sich die traditionelle Kopplung von Journalismus mit Werbung von der Ebene des Produkts auf die Konzernebene verschoben. Dies führte nun aber dazu, dass die Unternehmen diese kommerziellen Einnahmen dem Gesamtkonzern als Gewinn und kaum mehr dem Journalismus zufließen lassen.

Die grösste Zahl an neuen, journalistischen Angeboten haben denn auch neue, konzern-unabhängige Unternehmen lanciert. Ihr mittelfristiger Fortbestand ist wegen der prekären Einnahmesituation jedoch ungesichert. Die beiden weiteren Strategien der Instrumentalisierung des öffentlichen Diskurses durch die Krisendebatte und Interessenrepräsentation durch politisches Lobbying und Mobilisierung sind eng miteinander verbunden. Ihre Umsetzung erlaubt es, H3 zu beantworten.

Complaining und Campaigning

Eine übermässige Konkurrenz durch den öffentlichen Rundfunk beklagen vor allem die mittel- und grossen Medienunternehmen. Sie fordern seit längerem eine engere Definition des Leistungsauftrags und eine Beschränkung der Werbe- und Onlinetätigkeit der SRG SSR. Gelegenheit, diese Anliegen in den öffentlichen Diskurs zu bringen, boten die Volksabstimmungen zur Umwandlung der Rundfunkgebühr in eine Haushaltsabgabe 2015 und jene zur Abschaffung der Rundfunkgebühr 2018 (sogenannte „No-Billag-Initiative“). Wie eine Analyse des fög/Universität Zürich zeigte, widerspiegelte die Berichterstattung zu diesen Abstimmungsvorlagen tendenziell die Eigeninteressen der privaten Medienunternehmen, u. a. indem die SRG-Kritiker stärkere öffentliche Resonanz erhielten (vgl. Udris, 2015, S. 157). Bei der „No-Billag-Abstimmung“ war die Tonalität der meisten Medien zwar negativ, allerdings ungewöhnlich früh und intensiv (vgl. fög, 2018, S. 1, 4).

Diese medienpolitischen Debatten werden über Verbandsarbeit, v. a. durch den VSM – Verband Schweizer Medien begleitet. Der Verband veröffentlicht regelmässig Stellungnahmen und führt das Sekretariat der Parlamentarischen Gruppe „Medien und Kommunikation“, die regelmässig Anlässe zu Medienthemen organisiert, u. a. eine „Service-Public-Konferenz“ (vgl.

⁵ Es ist darauf hinzuweisen, dass Medienunternehmen bereits auch im analogen Zeitalter ein Commerce-Geschäft betrieben. So war der Medienkonzern ‚Ringier‘ über viele Jahre beinahe hälftig an der Warenhauskette ‚Jelmoli‘ beteiligt.

Verband Schweizer Medien, 2018). Diese Aktivitäten bieten den Mitgliedern des Verbands die Möglichkeit, die eigenen Anliegen in der Öffentlichkeit und gegenüber den politischen Entscheidern prominent zu artikulieren. 2019 hat die SRG gemeinsam mit anderen Partnern mit der „International Public Media Conference“ eine neue, eigene Tagungsreihe kreiert.

Ein weiteres Schwerpunktthema des VSM ist die Medienförderung. Der Verband und die darin dominierenden grossen Unternehmen kritisieren die Vorschläge zum Ausbau der Medienförderung. Diese Haltung widerspiegelt sich auch in der Medienberichterstattung. Gemäss der Analyse von Meier (2015, S. 161–167) war die Berichterstattung über Vorschläge der Eidgenössischen Medienkommission (EMEK) zur direkten und indirekten Förderung vorwiegend ablehnend – mit dem Hauptargument, dass Subventionen die Medienfreiheit einschränken würden. In jüngster Zeit hat sich die Position der etablierten Verleger dazu jedoch verändert. Die Covid-Krise hat den Rückgang der Werbegelder ab 2020 beschleunigt. Die Verleger forderten deshalb eine Erhöhung der Subventionen der Zustellung von Printzeitungen und des Gebührenanteils für lizenzierte lokal-regionale Privatsender. Diese Forderungen berücksichtigte die Bundesregierung in einer Gesetzesvorlage zur Medienförderung und fügte dieser eine Unterstützung von Onlinemedien als neue Fördermassnahme hinzu. Diesen Kompromiss unterstützte der VSM offiziell und machte sich in der Referendumsabstimmung dafür stark.

Mit diesen Massnahmen versuchten Regierung und Gesetzgeber die Bedürfnisse traditioneller Medien und kleiner Medienunternehmen, v. a. solchen aus dem Onlinebereich, zu berücksichtigen. Diese kleinen, unabhängigen Onlinemedien haben 2017 den Verband „Medien mit Zukunft“ gegründet (vgl. Widmer, 2017), um ihren Forderungen nach Ausbau der indirekten Medienförderung (bspw. durch Technologieunterstützung, was ihre Informatikkosten senken würde) und Ausbau der direkten Medienförderung Gehör zu verschaffen. Mit dem vorliegenden Gesetzesentwurf ist ihnen dies gelungen.

Court

Einige Male haben Medienunternehmen den Rechtsweg gegen medienpolitische Entscheidungen beschritten. Zu dieser Massnahme griffen die grossen Medienunternehmen, v. a. um eine angestammte Geschäftstätigkeit vor neuer Konkurrenz zu schützen. Dies war v. a. bei der Neuvergabe von Konzessionen für private Radio- und Fernsehstationen vor über zehn Jahren der Fall. So klagte Ringier gegen die Entscheidung, dass die Konzession von ‚Radio Z‘ (heute ‚Energy Zürich‘) an einen kleineren Bewerber vergeben wurde. Das Problem wurde schliesslich aussergerichtlich gelöst, indem der neue Bewerber die Konzession an Ringier weiterverkaufte; worauf wiederum ein anderer Radiobetreiber erfolglos klagte (vgl. Persönlich, 2010).

Allerdings beschritten auch kleine, unabhängige Medienunternehmen den Rechtsweg: Der Radiopionier Roger Schawinski klagte gegen Konzessionsentscheide zugunsten von zwei etablierten Medienkonzernen. Er zog die Verfahren bislang erfolglos an den Europä-

ischen Gerichtshof für Menschenrecht in Strassburg weiter (vgl. 20 Minuten, 2014). Weitere Beispiele von Klagen sind jene eines lokalen Onlineportals gegen die multimediale Ausrichtung des mit Rundfunkgebühren unterstützten Lokalsenders ‚Telebasel‘ (vgl. Knechtli, 2017) oder die Klage der ‚Stiftung für Konsumentenschutz‘ für die Rückerstattung der unrechtmässig erhobenen Mehrwertsteuer auf Rundfunkgebühren (vgl. Konsumentenschutz, 2017).

Eine andere Motivation für Rechtsverfahren stellt die Möglichkeit zur Einschränkung von Konkurrenten im kommerziellen Bereich zu sein. Bei der indirekten Presseförderung mittels Posttaxenverbilligung und Beteiligung der SRG SSR am Werbevermarktungsunternehmen Admeira zog der VSM gegen die SRG und die Post vor Gericht. Nachdem das zuständige Bundesdepartement die Beteiligung der SRG an Admeira 2016 genehmigt hatte, klagte der VSM beim Bundesverwaltungsgericht erfolgreich gegen diese Entscheidung (es hätte Parteistellung eingeräumt werden sollen), worauf die SRG das Urteil an das Bundesgericht weiterzog. Die SRG argumentierte, sie wolle sich bei weiteren Kooperationsvorhaben nicht von der privaten Konkurrenz einengen lassen (vgl. Blumer, 2016).

Die Entscheidung des Gerichts steht noch aus, ist vermutlich aber obsolet geworden: Die SRG ist in der Zwischenzeit aus Admeira ausgestiegen und hat ihre Anteile je hälftig an die bisherigen Partner Ringier und Swisscom verkauft (vgl. Persönlich, 2018b; VSM, 2018a). Ebenfalls wurde dem VSM Parteistellung in einem langwierigen Verfahren gegen die Post zugestanden, bei dem der Verband gegen eine Erhöhung der Taxen für die Zustellung von Presseprodukten klagte (vgl. VSM, 2017). Von Transparenz über die Vergabe dieser Fördermittel an die Unternehmen wollten einige Medienunternehmen nichts wissen: Sie wehrten sich zunächst gegen die Herausgabe der entsprechenden Zahlen durch die Regulierungsbehörde BAKOM an die Journalistinnen und Journalisten des Medienmagazins ‚Medienwoche‘ (Schwab, 2016).

H 3: Die etablierten Medienunternehmen waren bislang nicht fähig, neue Geschäftsmodelle zu entwickeln.

Diese Hypothese lässt sich in dieser Pauschalität nicht bestätigen. Zwar ist es nur den zwei grössten Medienunternehmen Tamedia und Ringier bisher gelungen, ihr Geschäftsmodell mit starken Umsatzeffekten in die Wachstumsbereiche der Onlinekleinanzeigen und Fernsehwerbung zu erweitern. Die mittleren und kleineren Medienunternehmen, die wegen der Netzwerkeffekte nicht am Online-Rubrikengeschäft teilhaben können, diversifizieren ihr Geschäftsmodell in Richtung Dienstleistungen für die öffentliche Hand. Vielversprechend scheint hier das Geschäft mit der analogen und digitalen Produktion von Amtspublikationen für Gemeinden zu sein (v. a. AZ Medien, Somedia). Die crossmediale Beteiligung an regionalen Rundfunksendern, die mit Rundfunkgebühren unterstützt werden, ist eine weitere, bereits ältere Strategie von v. a. mittelgrossen Medienunternehmen, um einen stabilen Einnahmesockel durch Medienförderung zu bilden (wiederum AZ Medien, Somedia und Corriere del Ticino-Gruppe).

Gleichzeitig zeigt die Analyse der Complaining-, Campaigning- und Court-Strategie, dass sowohl die traditionellen und neuen Medienunternehmen versuchen, auf die strukturellen Rahmenbedingungen Einfluss zu nehmen – in der Hoffnung, ihr Geschäftsmodell durch Erlöse über öffentliche Medienförderung zu erweitern oder Konkurrenten zu schwächen, um an deren Erlösmodellen zu partizipieren (bei der TV-Werbung). Inwiefern diese Versuche von Erfolg gekrönt sind, wird die Zukunft zeigen.

Damit stellt sich die weiterführende Frage, weshalb es den meisten etablierten Medienunternehmen bislang nicht gelungen ist, in neue Geschäftsmodelle zu diversifizieren. Zwei Annahmen drängen sich auf: Unvermögen oder Unmöglichkeit wegen ungünstiger struktureller Rahmenbedingungen. Im folgenden Abschnitt sollen mögliche Gründe diskutiert werden.

5 Gründe für die Schwierigkeit zur Entwicklung neuer Geschäftsmodelle im digitalen Zeitalter

Die digitale Transformation der Werbung – der nach wie vor wichtigsten Einnahmequelle von Medien – führt zu einer Entkopplung von Journalismus und Werbung. Davon sind ausgerechnet die beiden wachstumsstärksten Werbebereiche (Online- und Fernseh-/Bewegtbildwerbung) am meisten betroffen. Werbung muss dort nicht mehr zwingend mit publizistischen oder eigenproduzierten Inhalten gekoppelt sein, um die gewünschten Zielgruppen zu erreichen. Globale (US-) Technologiekonzerne wie Alphabet und Facebook konnten diese Wachstumsbereiche weltweit als Marktführer besetzen. Für schweizerische und tendenziell alle anderen national ausgerichteten Medienunternehmen ist es damit äusserst schwierig, mit ihnen zu konkurrieren. Einzig im Bereich der digitalen Kleinanzeigen konnten die beiden grössten schweizerischen Medienunternehmen ein umsatz- und gewinnträchtiges neues Geschäftsmodell aufbauen. Weil dieser Bereich jedoch stark von Netzwerk- und Skaleneffekten geprägt ist, ist es weiteren Medienunternehmen kaum möglich, in diesem Bereich tätig zu sein.

Weitere neue Geschäftsmodelle lassen sich grundsätzlich auf Grundlage von Bezahlinhalten, öffentlicher Medienförderung oder von alternativen Finanzierungsmodellen entwickeln. Die letztere Option fällt wegen des geringen Umsatzvolumens für die meisten Unternehmen weg. Damit bleiben noch Bezahlinhalte und Medienförderung als Einnahmebasis zur Entwicklung neuer Geschäftsmodelle.

Wie gezeigt wurde, versuchen alle Unternehmen den Anteil an Nutzerentgelten auszubauen. Eine Steigerung der Einnahmen für die nächsten Jahre ist in diesem Bereich realistisch, wenn auch das Wachstumspotenzial als beschränkt anzusehen ist, u. a. wegen der „Untreue“ der Abonnenten (im Durchschnitt erneuert die Hälfte ihr Abo nach einem Jahr nicht mehr). Eine weitere Option stellt das Geschäft mit der öffentlichen Hand und Medienförderung dar. Hier sind zum einen besonders die mittelgrossen Unternehmen daran, neue Dienstleistungen für Gemeindekommunikation anzubieten. Zudem fordern besonders die Online-Startup-Unternehmen und zunehmend auch die etablierten Unter-

nehmen einen Ausbau der Medienförderung. Bis solche Modelle politisch jedoch umgesetzt werden, dürfte noch einige Zeit vergehen.

Deshalb ist es naheliegend, den Grund für die Schwierigkeit zur Entwicklung neuer Geschäftsmodelle weniger beim grundsätzlichen Unvermögen der Medienunternehmen zu sehen, sondern bei den ungünstigen strukturellen Rahmenbedingungen. Diese führen dazu, dass nur wenige grosse Medienunternehmen in Wachstumsbereichen tätig sein können. Dies hat den Konzentrationsprozess beschleunigt und die Medienstruktur massiv verändert. So sind in den letzten zehn Jahren zahlreiche mittel- und grosse Medienunternehmen verschwunden. Sie wurden v. a. von zwei Unternehmen aufgekauft: von der tx group (u. a. Espace Media, Edipresse, Zürichsee Medien AG, Basler Zeitung Holding) und von ch media (u. a. Vogt-Schild, Basellandschaftliche Zeitung, Limmattaler Tagblatt sowie im Rahmen eines Joint Ventures die Neue Luzerner Zeitung und das St. Galler Tagblatt). Gleichzeitig sind zahlreiche kleine, unabhängige Onlineportale entstanden. Diese Entwicklung führt dazu, dass die tendenziell mittelständisch geprägte Medienstruktur sich in eine oligopolistische Marktstruktur mit wenigen Grosskonzernen und einer Vielzahl an kleinsten, unabhängigen Onlineportalen in finanziell prekärer Lage transformiert hat.

6 **Fazit: Beurteilung der digitalen Transformation der Werbe- und Medienstruktur**

In diesem Beitrag wurden die Fragen aufgeworfen, wie sich der Werbemarkt in den letzten 15 Jahren strukturell verändert hat und welche Auswirkungen diese Veränderungen auf die Strategien der etablierten Medienunternehmen und den Journalismus haben.

Die Analyse der Anteile unterschiedlicher Erlösquellen an den Gesamteinnahmen der schweizerischen Medien hat gezeigt, dass diese Fokussierung der Fragestellung auf die Werbung gerechtfertigt ist. Werbung ist mit einem Anteil von beinahe drei Fünftel weiterhin die wichtigste Einnahmequelle für Medien, gefolgt von öffentlicher Finanzierung (rund 1/3) und Nutzerentgelten (rund 10 %). Am Gesamtmarkt vernachlässigbar sind alternative Finanzierungsformen. Aus diesem Grund lassen sich die strategischen Reaktionen der Werbeunternehmen auf die digitale Transformation in hohem Masse mit den strukturellen Veränderungen des Werbemarkts erklären.

Die Analyse verdeutlicht, dass die digitale Transformation das Gesamtvolumen des schweizerischen Werbemarkts nicht spürbar verändert hat: Mit gewissen konjunkturellen Schwankungen ist es bei rund 6 Mrd. CHF stabil geblieben. Innerhalb des Werbemarkts waren die Auswirkungen jedoch massiv: Der Umsatz der (Tages-)Presse sank stark (gemäss Tamedia-CEO bei fortlaufender Tendenz, vgl. Hollenstein, 2018), während Fernseh- und vor allem Onlinewerbung gewachsen sind.

Dies *begünstigt die Entgrenzung zwischen vormals geografisch definierten Werbemärkten*. Ein Teil der Wachstumsbereiche des Onlinewerbemarkts (v. a. Suchmaschinen, Affiliate- und teilweise Bewegtbildwerbung) konnten die globalen Technologiekonzerne

besetzen. Den schweizerischen Medienunternehmen ist es hingegen gelungen, in Online-Rubrikenmärkten, -Verzeichnissen und in der Fernsehwerbung erfolgreich zu sein. Da dort die Skalen- und Netzwerkeffekte sehr ausgeprägt sind, konnten nur die beiden grössten Unternehmen von den Chancen der digitalen Transformation profitieren. Dies hat die Medienkonzentration massiv verstärkt und zu einer oligopolistischen Medienstruktur geführt, während in Nischen neue Kleinstunternehmen entstanden sind.

Da sich digitale Werbung zunehmend von redaktionellen Inhalten entkoppelt, ist der *ökonomische Anreiz zur Investition in publizistische Inhalte gesunken*. Dies hat wiederum zu einem Abbau redaktioneller Stellen und Einsparungen bei Zulieferern auf vorgelagerten Märkten (u. a. Druck, Nachrichtenagentur) geführt. Journalismus wurde hauptsächlich durch die Anpassung publizistischer Formate an neue Nutzungsgewohnheiten zu innovieren versucht (Bewegtbild, Aufbau neuer Onlineportale wie watson und izzy für ein jugendlich-urbanes Publikum). Die etablierten Unternehmen sind damit vorerst im Journalismus verblieben, haben diesen Geschäftsbereich jedoch tendenziell zurückgefahren: Nebst Abbau auf Redaktionen kam es zwar auch zu Investitionen in neue publizistische Bereiche, diese erfolgten gesamthaft gesehen jedoch durch Ressourcenverschiebungen, nicht Ressourcenaufbau.

Aus *demokratietheoretischer Sicht* sind diese Auswirkungen der digitalen Transformation kritisch zu beurteilen: Der Abbau journalistischer Arbeitsplätze bzw. Aufbau journalistischer Arbeitsplätze unter prekären Verhältnissen hat sich zwar noch nicht dermassen stark auf die Medienqualität ausgewirkt, wie dies zu vermuten wäre: Das fög/ Universität Zürich schätzt die Leistung der Informationsmedien in seiner inhaltsanalytischen Untersuchung der Medienqualität nach wie vor als „hoch“ ein (mit Ausnahme der reichweitenstarken Pendler- und Boulevardportale, vgl. Hauser & Häuptli, 2017, S. 57). Falls die ökonomischen Anreize zur Investition in Publizistik weiterhin gering bleiben, dürfte die Leistungsfähigkeit der Berichterstattung und die thematische Vielfalt in den Regionen bald sinken.

Wegen dieser unsicheren Finanzierungssituation fordern verschiedene private und öffentliche Akteure einen Ausbau der indirekten und direkten Medienförderung. Die Vorschläge reichen von der finanziellen Unterstützung digitaler technischer Plattformen und Startups über die Erhöhung der Posttaxenverbilligung und der Ausweitung des Gebührensplittings von Rundfunkanbietern auf reine Onlineportale bis hin zur Gründung eines neuen Fonds oder einer neuen Stiftung, welche direkte Fördermassnahmen ermöglicht (vgl. impressum, 2017a; Werbewoche, 2018c).

Die Antworten aus der Vernehmlassung zu dem Mitte 2018 erschienenen Vorentwurf eines überarbeiteten Rundfunkgesetzes („Bundesgesetz über elektronische Medien“ (BGeM) bezeichnet) (Schweizerische Eidgenossenschaft, 2018) zeigten, dass über die Art der Fördermassnahmen kein Konsens bestand. Die etablierten Medienunternehmen wollten die Posttaxenverbilligung ausbauen, während die unabhängigen Onlineportale enttäuscht waren, dass der Gesetzgeber vorsieht, nur Onlineportale mit engem Bezug zu auditiven und audiovisuellen Inhalten zu fördern. Die Covid-Krise hat den Strukturwandel des Werbemarkts jedoch nochmals beschleunigt und allen Akteuren die Dringlichkeit

eines Ausbaus der Medienförderung vor Augen geführt. Dies führte dazu, dass ein „Bundesgesetz über ein Massnahmenpaket zugunsten der Medien“ erlassen wurde, welches die Bedürfnisse der etablierten und neuen Onlinemedien berücksichtigte und dessen Gültigkeit auf sieben Jahre befristet wurde. Allerdings wurde von rechtsbürgerlichen Kreisen dagegen das Referendum ergriffen, die Abstimmung fand Mitte Februar 2022 statt. Die Gegner der Vorlage waren erfolgreich, das Massnahmenpaket wurde aus unterschiedlichen Gründen abgelehnt: Diffuse Unzufriedenheit im Gefolge der Covid-Krise gegen die Medien allgemein, Unzufriedenheit mit der Unternehmenspolitik der grossen Verlage, Ablehnung der als anachronistisch empfundenen Presseförderung aber auch Vorbehalte gegen die Förderung der neuen Onlineportale oder Furcht vor Staatseingriffen spielten dabei eine Rolle. Trotzdem dürfte das Thema Medienförderung nicht vom Tisch sein: Einzelne Kantone planen nun eigene Vorlagen, um eine gewisse lokale und regionale Medienvielfalt auf ihrem Gebiet zu erhalten.

Literatur

- 20 Minuten. (15. Juni 2014). Schawinskis Kampf um Radio-Konzessionen. *20 Minuten Online*. <https://www.20min.ch/schweiz/news/story/Schawinskis-Kampf-um-Radio-Konzessionen-17599609?httpredirect>
- Admeira. (2021). Werbe- und Medienmarkt: Mediennutzung. <https://admeira.ch/news-studien/mediafacts/medien-und-werbemarkt#panell>. Zugegriffen am 10.05.2022.
- AZ Medien. (2018). *Geschichte der AZ Medien. Die wichtigsten Meilensteine unseres Unternehmens: 2014 – heute*. <https://www.azmedien.ch/unternehmen/geschichte-der-az-medien/>. Zugegriffen am 10.05.2022.
- Barmettler, S. (11. Mai 2018). Publicitas-Pleite: Nun kommen Klagen. *Handelszeitung*. <https://www.handelszeitung.ch/unternehmen/publicitas-pleite-nun-kommen-klagen>. Zugegriffen am 10.05.2022.
- BDZV – Bundesverband Deutscher Zeitungsverleger e. V. (2011). *Zeitungen 2011/12*. ZV Zeitungs-Verlag Service GmbH.
- BDZV – Bundesverband Deutscher Zeitungsverleger e. V. (2019). *Zeitungszahlen 2019. Ein Branchenbericht des BDZV*. BDZV.
- BFS – Bundesamt für Statistik. (2017). *Bilanz der ständigen Wohnbevölkerung nach Kanton, 1991–2016*. <https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/bevoelkerung/stand-entwicklung/bevoelkerung.assetdetail.3222015.html>. Zugegriffen am 10.05.2022.
- Birrer, P. B. (31. August 2018). Was man über die neue Fernsehrealität in der Schweiz wissen sollte. *NZZ*. <https://www.nzz.ch/sport/was-man-ueber-die-neue-fernsehrealitaet-in-der-schweiz-wissen-sollte-ld.1416439>. Zugegriffen am 10.05.2022.
- Blumer, C. (01. Dezember 2016). Für die SRG soll Admeira erst der Anfang sein. *Tages-Anzeiger Online*. <https://www.tagesanzeiger.ch/schweiz/standard/fuer-die-srg-soll-admeira-erst-der-anfang-sein/story/11709116verband>. Zugegriffen am 10.05.2022.
- Boas, R. (13. Januar 2018). So divers ist der Journalismus im Internet. *Neue Zürcher Zeitung Online*. <https://www.nzz.ch/feuilleton/medien/so-divers-ist-der-journalismus-im-internet-ld.1345179>.
- Boas, R., & Burri, A. (13. Dezember 2020). Nachrichtenlieferantin unter Druck. *NZZ am Sonntag*, 4.
- Brüggemann, M., Esser, F., & Humprecht, E. (2012). The strategic repertoire of publishers in the media crisis. *Journalism Studies*, 13(5–6), 742–752.

- Bütikofer, C. (13. September 2016). Diese Investoren steckten Millionen in Joiz. *Bilanz*. <https://www.bilanz.ch/unternehmen/diese-investoren-steckten-millionen-joiz-736198>. Zugegriffen am 10.05.2022.
- CH Media. (14. Oktober 2018). Der Bereich Publizistik formiert sich. *Medienmitteilung*. <https://chmedia.ch/news/der-bereich-publizistik-formiert-sich>. Zugegriffen am 10.05.2022.
- Deutschlandfunkkultur. (2017). „Die Verlage verwandeln sich in Internet-Handelshäuser“: Constantin Seibt im Gespräch mit Eckhard Roelcke. http://www.deutschlandfunkkultur.de/schweizer-online-magazin-project-r-die-verlage-verwandeln.1013.de.html?dram:article_id=376069. Zugegriffen am 10.05.2022.
- EMEK – Eidgenössische Medienkommission. (2014). *Medienförderung: Standortbestimmung und Empfehlungen für die Zukunft*. Schweizerische Eidgenossenschaft.
- Fiechter, A. (15. Oktober 2018). Wie Google zum Medien-Mäzen wurde. *Republik*. <https://www.republik.ch/2018/10/15/wie-google-zum-medien-maezen-wurde>. Zugegriffen am 10.05.2022.
- fög – Forschungsbereich Öffentlichkeit und Gesellschaft. (2018). *Abstimmungsmonitor*. Vorlagen vom 04.03.2018. http://www.foeg.uzh.ch/dam/jcr:0a7ad23e-d48b-48f8-92cb-2acb88a7e29d/Abstimmungsmonitor_M%C3%A4rz_2018.pdf. Zugegriffen am 10.05.2022.
- Giersberg, F., & Leibiger, J. (2021). *Mediennutzung in Deutschland 2020: VAUNET Mediennutzungsanalyse*. Verband Privater Medien e.V.
- Hauser, L., & Häuptli, A. (2017). Medienqualität. In fög – Forschungsbereich Öffentlichkeit und Gesellschaft (Hrsg.), *Qualität der Medien Schweiz – Suisse – Svizzera. Jahrbuch 2017* (S. 41–60). Schwabe.
- Hofstetter, B. (2017). Konvergente Redaktionen: wenn Tempo und Effizienz die Regeln diktieren. In W. A. Meier (Hrsg.), *Reihe Medienstrukturen: Band 11. Abbruch – Umbruch – Aufbruch: Globaler Medienwandel und lokale Medienkrisen* (S. 203–223). Nomos.
- Hollenstein, E. (05. August 2018). Der Werbemarkt ist unter gigantischem Druck. *Persönlich.com*. <https://www.persoendlich.com/medien/der-werbemarkt-ist-unter-gigantischem-druck>. Zugegriffen am 10.05.2022.
- Impressum – Die Schweizer JournalistInnen. (2017a). *Création de FIJOU, Association pour un nouveau financement du journalisme*. https://www.impressum.ch/fr/content/details/creation-de-fijou-association-pour-un-nouveau-financement-du-journalisme/?tx_news_pi1%5Bcontroller%5D=News&tx_news_pi1%5Baction%5D=detail. Zugegriffen am 10.05.2022.
- Impressum – Die Schweizer JournalistInnen. (2017b). *Impressum und die direkte Medienförderung – neue Entwicklungen: Medienmitteilung vom 05.09.2017*. https://www.impressum.ch/content/details/journalisten-resolution-fordert-vielfalt-bei-tamedia-und-direkte-medienfoerderung-pensionskasse-profond-steht-impressum-mitgliedern-offen/?tx_news_pi1%5Bcontroller%5D=News&tx_news_pi1%5Baction%5D=detail. Zugegriffen am 10.05.2022.
- INTEGRAL. (o. J.). *Austrian Internet Monitor 2020: Kommunikation und IT in Österreich. 4. Quartal 2019*. Integral Markt- und Meinungsforschungsges. m.b.H.
- Kleinreport. (04. September 2018). SDA Sport: Alle grossen Kunden haben provisorisch gekündigt. *Kleinreport*. <http://www.kleinreport.ch/news/sda-sport-alle-grossen-kunden-haben-provisorisch-gekündigt-90544/>. Zugegriffen am 10.05.2022.
- Knechtli, P. (11. Februar 2014). „TagesWoche“: Das Whiskas-Syndrom an der Grünpfahlgasse. *Online-reports*. <http://onlinereports.ch/News.109+M53f6b23a735.0.html>. Zugegriffen am 10.05.2022.
- Knechtli, P. (13. Januar 2017). „Barfi“ abgeblitzt: Keine „Telebasel“-Konzessionsverletzung. *Online-reports*. <http://www.onlinereports.ch/News.117+M57e5f82fe8c.0.html>. Zugegriffen am 10.05.2022.
- Knöpfli, M. (07. Dezember 2017). NZZ-Mediengruppe fokussiert auf die NZZ: Langfristiger Abschied von den Regionalmedien. *Horizont*. <https://www.horizont.net/schweiz/nachrichten/>

- Neues-Joint-Venture-NZZ-Mediengruppe-fokussiert-auf-die-NZZ%2D%2DLangfristiger-Ab-schied-von-den-Regionalmedien-163289. Zugriffen am 10.05.2022.
- Konsumentenschutz. (2017). *Aufruf: Rückzahlung der Billag-Mehrwertsteuer*. <https://www.konsumentenschutz.ch/themen/radio-fernsehen/aufruf-an-billag-rueckzahlung-der-mehrwertsteuer/>. Zugriffen am 10.05.2022.
- Künzler, M. (2009). Switzerland. Desire for diversity without regulation – A paradoxical case? *International Communication Gazette*, 71(1–2), 67–76.
- Künzler, M. (2013). *Mediensystem Schweiz*. UVK.
- Media Focus. (2017). *Online-Werbemarkt. Semester Report Online 2017/02. Expertenschätzungen zur Entwicklung des Online-Werbemarkts in der Schweiz*. Media Focus.
- Mediapulse AG. (2020). *Jahresbericht 2019. Band 1: Allgemeine Daten Deutschschweiz*. Media-pulse AG.
- Meier, W. A. (2015). Von passiver zu aktiver Pressepolitik? In M. Leonarz (Hrsg.), *Wissenschaftliche und praktische Medienpolitik als politische Daueraufgabe. Umstrittene Reaktion auf die Ausdünnung des Bannwaldes der Demokratie in der Schweiz* (S. 137–174). Nomos.
- Moser, C. (27. Oktober 2013). Watson: Das 20-Millionen-Franken-Experiment. *Schweiz Am Wochenende*. <https://www.schweizamwochenende.ch/medien/watson-das-20-millionen-franken-experiment-131052384>. Zugriffen am 10.05.2022.
- Netzwoche. (07. Juli 2017). Google finanziert Digitalprojekte Schweizer Medien. *Netzwoche*. <https://www.netzwoche.ch/news/2017-07-07/google-finanziert-digitalprojekte-schweizer-medien>. Zugriffen am 10.05.2022.
- NZZ. (17. Mai 2018). Tessiner Tageszeitung „Giornale del popolo“ wird eingestellt. *NZZ Online*. <https://www.nzz.ch/schweiz/tessiner-tageszeitung-giornale-del-popolo-wird-inge-stellt-ld.1386547>. Zugriffen am 10.05.2022.
- ORF. (2021). *Fernsehnutzung in Österreich: Reichweiten 1991–2019*. https://mediendaten.orf.at/c_fernsehen/console/console.htm?y=1&z=1. Zugriffen am 10.05.2022.
- Persönlich. (21. April 2010). Klage gegen Konzession eingegangen. *Persoenlich.com*. <https://www.persoenlich.com/medien/klage-gegen-konzession-eingegangen-292348>. Zugriffen am 10.05.2022.
- Persönlich. (24. Oktober 2017). Namensänderung in Zeitungshaus AG. *Persoenlich.com*. <https://www.persoenlich.com/medien/namensanderung-in-zeitungshaus-ag>. Zugriffen am 10.05.2022.
- Persönlich. (06. Januar 2018a). Neujahrswünsche per Video vom Strand. *Persoenlich.com*. <https://www.persoenlich.com/gesellschaft/neujahrswunsche-per-video-vom-strand>. Zugriffen am 10.05.2022.
- Persönlich. (28. Juni 2018b). Austritt aus der Werbeallianz Admeira. *Persoenlich.com*. <https://www.persoenlich.com/medien/austritt-aus-der-werbeallianz-admeira>. Zugriffen am 10.05.2022.
- Persönlich. (10. Juli 2018c). Journalist Dennis Bühler an Bord geholt. *Persoenlich.com*. <https://www.persoenlich.com/medien/journalist-dennis-buhler-an-bord-geholt>. Zugriffen am 10.05.2022.
- Porlezza, C. (2017). Digitaler Journalismus zwischen News und Native Advertising – Risiken und Nebenwirkungen einer heiklen Beziehung. In W. A. Meier (Hrsg.), *Reihe Medienstrukturen: Band 11. Abbruch – Umbruch – Aufbruch: Globaler Medienwandel und lokale Medienkrisen* (S. 249–270). Nomos.
- Puppis, M. (2012). Öffentliche Finanzierung als Antwort auf die Medienkrise? In W. A. Meier, H. Bonfadelli & J. Trappel (Hrsg.), *Gehen in den Leuchttürmen die Lichter aus? Was aus den Schweizer Leitmedien wird* (S. 297–312). Lit.
- Puppis, M., Künzler, M., & Jarren, O. (2012). Eine Situation höchster Konkurrenz. Rundfunkpolitische Strategien von Kleinstaaten im Schatten grosser Nachbarn. In H. Wessler & S. Averbeck-Lietz (Hrsg.), *M&K – Medien und Kommunikationswissenschaft, 60. Jahrgang. Sonderband „Grenzüberschreitende Medienkommunikation“* (S. 59–75). Nomos.

- Rapley, T., & Jenkins, K. N. (2010). Document analysis. In P. Peterson, E. Baker & B. McGaw (Hrsg.), *International encyclopedia of education* (S. 380–385). Elsevier.
- Ringier AG. (2018a). *Gutes Ringier Geschäftsjahr 2017. Steigerung bei EBITDA und digitalen Geschäftsmodellen*. Medienmitteilung vom 11.04.2018. <http://www.ringier.com/de/press-releases/corporate/gutes-ringier-geschäftsjahr-2017-steigerung-bei-ebitda-und-digitalen>. Zugriffen am 10.05.2022.
- Ringier AG. (2018b). *Über Ringier: Geschichte: Ringier heute – international, multimedial, diversifiziert, 2003–2015*. <http://www.ringier.com/de/ueber-ringier/geschichte>. Zugriffen am 10.05.2022.
- RMS – Radio Marketing Service GmbH Austria. (2017). *Radiotest*. <https://www.rms-austria.at/services/mediaservice/radiotest/?L=0>. Zugriffen am 10.05.2022.
- Schmid, S. (13. April 2018). Das Protokoll eines gescheiterten Streiks. *Republik*. <https://www.republik.ch/2018/04/13/das-protokoll-eines-gescheiterten-streiks>. Zugriffen am 10.05.2022.
- Schranz, M., Gisler, A., & Eisenegger, M. (2017). Informationsmedien im Umbruch. In W. A. Meier (Hrsg.), *Abbruch – Umbruch – Aufbruch: Globaler Medienwandel und lokale Medienkrisen* (S. 69–90). Nomos.
- Schwab, I. (13. Oktober 2016). Wer profitiert von der indirekten Presseförderung? *Medienwoche*. <https://medienwoche.ch/2016/10/13/wer-profitiert-von-der-indirekten-pressefoerderung/>. Zugriffen am 10.05.2022.
- Schweizerische Eidgenossenschaft, Eidgenössisches Departement für Umwelt, Verkehr, Energie und Kommunikation UVEK. (Juni 2018). Bundesgesetz über elektronische Medien. Vorentwurf.
- Sele, M. (2017). Schweizer Medienunternehmen in Zeiten der digitalen Transformation: Erlösmodelle im Wandel. In W. A. Meier (Hrsg.), *Abbruch – Umbruch – Aufbruch: Globaler Medienwandel und lokale Medienkrisen* (S. 115–134). Nomos.
- St. Galler Tagblatt. (22. September 2017). Sparmassnahme: NZZ-Regionalmedien verlagern Korrektorat nach Bosnien-Herzegowina. *St. Galler Tagblatt Online*. <https://www.tagblatt.ch/wirtschaft/sparmassnahme-nzz-regionalmedien-verlagern-korrektorat-nach-bosnien-herzegowina-id.759277>. Zugriffen am 10.05.2022.
- Stiftung Werbestatistik Schweiz. (2018). *Werbeaufwand Schweiz. Erhebungsjahr 2017*. Stiftung Werbestatistik Schweiz.
- Stiftung Werbestatistik Schweiz. (2020). *Werbeaufwand Schweiz. Erhebungsjahr 2019*. Zürich: Stiftung Werbestatistik Schweiz.
- Tages-Anzeiger. (13. März 2018). Tamedia erzielt 2017 deutlich mehr Gewinn. *Tages-Anzeiger Online*. <https://www.tagesanzeiger.ch/wirtschaft/unternehmen-und-konjunktur/Tamedia-erzielt-2017-deutlich-mehr-Gewinn/story/20090749>. Zugriffen am 10.05.2022.
- Tamedia AG. (2018a). *Geschäftsbericht 2017*. Tamedia AG.
- Tamedia AG. (2018b). *Über 100 Jahre Mediengeschichte im Überblick*. <https://www.tamedia.ch/de/gruppe/ueber-uns/geschichte>. Zugriffen am 10.05.2022.
- Tresch, A., Lauener, L., & Scaperrotta, L. (2018). *VOTO-Studie zur eidgenössischen Volksabstimmung vom 4. März 2018*. FORS/ZDA/LINK.
- Udris, L. (2015). Radio und Fernsehen. In fög – Forschungsbereich Öffentlichkeit und Gesellschaft (Hrsg.), *Qualität der Medien Schweiz – Suisse – Svizzera: Jahrbuch 2015* (S. 129–172). Schwabe.
- Valda, A. (26. November 2015). Furcht vor dem Giganten. *Tages-Anzeiger Online*. <https://www.tagesanzeiger.ch/wirtschaft/unternehmen-und-konjunktur/furcht-vor-dem-giganten/story/12136075?track>.
- Verband Schweizer Medien. (2018). *Parlamentarische Gruppe Medien & Kommunikation*. <http://www.schweizermedien.ch/politik/parlamentarische-gruppe-medien-kommunikation>. Zugriffen am 10.05.2022.
- Vorkötter, U. (2017). Was nach der Publizistik kommt. *Horizont*, 13, 40–41.

- VSM – Verband Schweizer Medien. (2017). Das Bundesgericht räumt dem VSM im Postverfahren definitiv Parteistellung ein: Medienmitteilung vom 26.09.2017. <http://www.schweizermedien.ch/artikel/news/2017/das-bundesgericht-raumt-dem-vsm-im-postverfahren-definitiv-parteilstellung-ein>. Zugegriffen am 10.05.2022.
- VSM – Verband Schweizer Medien. (2018a). Admeira: Bedenken zu Marktverzerrungen bleiben trotz Verkauf der Anteile durch die SRG: Medienmitteilung vom 28.06.2018. www.schweizermedien.ch/artikel/medienmitteilungen/2018/admeira-bedenken-zu-marktverzerrungen-bleiben-trotz-verkauf-der-anteile-durch-die-srg. Zugegriffen am 10.05.2022.
- VSM – Verband Schweizer Medien. (2018b). Die grössten Verlagshäuser nach Umsatz 2016. http://www.schweizermedien.ch/SCHM/media/SCHMMediaLibrary/Statistiken/170623_VSM_Die-grossten-Verlagshauser-nach-Umsatz-2016_.pdf.
- Watson. (05. Juli 2018). Streik macht heutige Westschweizer Tamedia-Zeitung sehr sehr dünn. *Watson*. <https://www.watson.ch/schweiz/wirtschaft/586291048-streik-macht-heutige-westschweizer-tamedia-zeitung-sehr-sehr-duenn>. Zugegriffen am 10.05.2022.
- WEMF AG für Werbemedienforschung. (2011). *MACH Basic 2011-2. Media-Analyse Schweiz*. WEMF.
- Werbewoche. (07. Januar 2018a). CNN Money Switzerland kriegt Geld von asiatischen Unternehmern. *Werbewoche*. <http://www.werbewoche.ch/medien/2018-01-07/cnn-money-switzerland-kriegt-geld-von-asiatischen-unternehmern>. Zugegriffen am 10.05.2022.
- Werbewoche. (06. August 2018b). 20 Minuten testet eine neue Form des Storytellings. *Werbewoche*. www.werbewoche.ch/medien/.../20-minuten-testet-eine-neue-form-des-storytellings. Zugegriffen am 10.05.2022.
- Werbewoche. (15. Oktober 2018c). Allianz von Verbänden und Vereinen fordert „mutigeres Mediengesetz“. *Werbewoche*. <http://www.werbewoche.ch/medien/2018-10-15/allianz-von-verbaenden-und-vereinen-fordert-mutigeres-mediengesetz>. Zugegriffen am 10.05.2022.
- Widmer, M. (07. August 2017). Kleinverlage gründen eigenen Verlegerverband. *Persoenlich.com*. <https://www.persoenlich.com/medien/kleinverlage-grunden-eigenen-verlegerverband>. Zugegriffen am 10.05.2022.
- Wiener Zeitung. (10. Oktober 2019). Stabile Reichweite für Tageszeitungen. *Wiener Zeitung online*. <https://www.wienerzeitung.at/nachrichten/kultur/medien/2033122-Stabile-Reichweite-fuer-Tageszeitungen.html>. Zugegriffen am 10.05.2022.
- WOZ. (16. November 2017). Ringier hat ausgedruckt. *WOZ – Die Wochenzeitung*. <http://static.woz.ch/1746/kommentar/ringier-hat-ausgedruckt>. Zugegriffen am 10.05.2022.

Datenjournalismus: Die Transformation journalistischer Arbeitsabläufe und Produkte durch Visualisierung und Analyse von Daten

Robert Gutounig, Sonja Radkohl, Eva Goldgruber
und Christina Stoiber

Zusammenfassung

Die zunehmende Nutzung von Daten im Journalismus steht einerseits im Zusammenhang mit der Datafizierung der Gesellschaft und andererseits mit der digitalen Transformation des Journalismus generell. Dieser Trend hat sich durch die COVID-19-Pandemie noch verstärkt und zum vermehrten Einsatz von Datenstorys geführt. Dennoch ist eine einheitliche Definition von Datenjournalismus nicht vorhanden, daher beginnen wir diesen Beitrag mit einem Vergleich verschiedener Datenjournalismus-Definitionen und beschreiben Arbeitsabläufe im Datenjournalismus. Es ergibt sich ein breites Spektrum an Methoden wie z. B. Visual Analytics, ein integraler Ansatz, in dem Daten visuell analysiert werden, um Themen zu identifizieren. Diese Methoden erfordern auf der Produzent*innen- wie auf der Rezipient*innenseite ein gewisses Maß an Visualization & Data Literacy. Weiters wird dargestellt, wie sich diese Entwicklung auf die journalistische Praxis, die Qualifikationsanforderungen an Journalist*innen und damit auf die Aus- und Weiterbildung auswirkt. Ebenso identifizieren wir kritische Faktoren der Datenjournalismus-Praxis und umreißen künftige Herausforderungen der Datenjournalismusforschung.

R. Gutounig (✉) · S. Radkohl · E. Goldgruber
FH JOANNEUM – University of Applied Sciences, Graz, Österreich
E-Mail: robert.gutounig@fh-joanneum.at; sonja.radkohl@fh-joanneum.at;
eva.goldgruber@fh-joanneum.at

C. Stoiber
Fachhochschule St. Pölten, St. Pölten, Österreich
E-Mail: christina.stoiber@fhstp.ac.at

1 Einleitung

Der Journalismus befindet sich in einem Zustand großer Transformation. Die disruptive Veränderung, die das World Wide Web für das traditionelle Geschäftsmodell von Print-Journalismus mit sich gebracht hat, hat sich mit einiger Verzögerung auch in den deutschsprachigen Ländern manifestiert. U. a. aufgrund der technologischen Entwicklung hin zu Online-News-Plattformen wurden z. B. in Österreich nicht nur einzelne Redaktionen geschlossen, es ist auch die generelle Reichweite von Zeitungen zwischen 2006 und 2018 um mehr als 10 % gesunken (Kaltenbrunner et al., 2020). Auch in anderen Ländern stehen Medienunternehmen vor Herausforderungen mit neuen Technologien und sind mit einem Paradigmenwechsel konfrontiert. Die COVID-19-Krise hat – v. a. durch den Entfall von Werbeeinnahmen – in manchen Ländern als Katalysator für die Einstellung von Printausgaben gewirkt (Newman, 2020). Die erwähnten Entwicklungen haben dem Journalismus jedoch auch eine weitere Tür geöffnet: die vermehrte Nutzung von Daten. Dies kann im Zusammenhang mit der aktuellen Datafizierung von gesellschaftlichen Bereichen im Allgemeinen und der Transformation des Journalismus im Besonderen gesehen werden. Datenjournalismus könnte somit als Antwort des Journalismus auf eine zunehmend datenabhängige Gesellschaft gesehen werden (Howard, 2014).

Zu den Vorreitern von *Open Government* und *Open Data* gehören die Vereinigten Staaten und das Vereinigte Königreich. Es ist daher wenig überraschend, dass auch die ersten Medienorganisationen, die erfolgreich Datenjournalismus umgesetzt haben, in diesen Ländern zu finden sind: Guardian, BBC, Irish Times, ProPublica, New York Times u. a. m. (Tandoc & Oh, 2015; Tong & Zuo, 2019). Im deutschsprachigen Raum werden häufig etwa die Süddeutsche Zeitung, taz, ZDF, Der Spiegel, Der Standard, NZZ oder Die Zeit genannt (Ausserhofer, 2017; Stalph, 2018; Tong & Zuo, 2019; Weinacht & Spiller, 2014; Zanchelli & Crucianelli, 2012).

Dieser Beitrag grenzt das Phänomen Datenjournalismus im Vergleich zum traditionellen Journalismus ab und analysiert die damit zusammenhängenden Workflows.¹ Neben einer begrifflichen Annäherung ist der Hauptteil dieses Beitrags der Frage gewidmet, in welcher Weise sich die journalistischen Arbeitsabläufe und Routinen durch die breite Einführung von Daten in Redaktionen verändert haben. Darüber hinaus sollen die Aspekte von Data und Visualization Literacy im Zusammenhang mit Datenjournalismus beleuchtet werden. Im darauffolgenden Teil wird der Frage nachgegangen, wie sich diese Entwicklungen auf die journalistische Praxis und die Qualifikationsanforderungen an Journalist*innen ausgewirkt haben. Hintergründe von Datenjournalist*innen in Bezug auf

¹Die Literaturrecherche wurde auf Basis des 7-Punkte-Plans von Fink (2019) durchgeführt. Die Datenbanken ACM Digital, Google Scholar, IEEE, JSTOR, Openknowledgemaps, ProQuest, Science Direct, Springer Link sowie Taylor & Francis Online wurden nach Schlagworten mit Bezug zu Datenjournalismus durchsucht. Hier dienten weitere Schlagworte auf Basis der Forschungsfragen zur Einschränkung der Literatur. Weitere Quellen wurden mittels Schneeballprinzip (Erwähnung in anderen Papers) hinzugefügt und anhand der Forschungsfragen kategorisiert.

Ausbildung und gewünschte Fähigkeiten sowie gemeinsame fördernde und hindernde Faktoren werden beschrieben. Schließlich werden mögliche Forschungslücken identifiziert.

2 Spielarten des Datenjournalismus

In einem neu entstehenden Bereich ist es üblich, dass es noch keine festen Definitionen gibt und bei der Verwendung desselben Begriffs unterschiedliche Konzepte verknüpft werden. Dies lässt sich auch im Bereich des Datenjournalismus feststellen. Bei der Analyse der wissenschaftlichen Literatur zum Thema Datenjournalismus fällt auf, dass eine Einigung auf eine gemeinsame Definition eine fast unmögliche Aufgabe zu sein scheint. Daher haben wir ein breites Spektrum von Definitionen verglichen, um die Praxis des Datenjournalismus zu umreißen. Während die Praktiken, die auf die eine oder andere Weise mit Datenjournalismus in Verbindung gebracht werden können, im deutschen Sprachraum recht einheitlich mit dem Begriff *Datenjournalismus* umrissen werden, finden im angloamerikanischen Raum neben *data journalism* noch eine Reihe weiterer Bezeichnungen Verwendung wie beispielsweise *data-driven journalism* oder *computer assisted journalism*.

Durch die sich wandelnden Bezeichnungen ist Datenjournalismus „kein statisches und greifbares Ding“ (Stalph, 2020, S. 2) und nicht trennscharf von anderen journalistischen Bereichen abzugrenzen (Hermida & Young, 2019; Zhang, 2018). Wichtig ist jedoch, was datenjournalistische Praktiken vereint: (1) Im Zentrum steht die Entwicklung von „Datenstorys“ durch die Analyse großer Datensätze mit (meist) quantitativen, rechnergestützten Methoden (Ausserhofer et al., 2017; Cushion et al., 2017; Loosen et al., 2017; Lowrey & Hou, 2018; Sandoval-Martín & La-Rosa, 2018; Stalph, 2020; Zamith, 2019). (2) Diese beruhen häufig auf Normen, Werten und Praktiken des traditionellen Journalismus, wie Transparenz, investigative Methoden und Objektivität (Cushion et al., 2017; Sandoval-Martín & La-Rosa, 2018; Stalph, 2020). (3) Es wird eine besondere Form der Präsentation bevorzugt: Visualisierungen, die einen unterschiedlichen Grad an Interaktivität aufweisen (Ausserhofer et al., 2017; Loosen et al., 2017; Lowrey & Hou, 2018; Stalph, 2020; Zamith, 2019). (4) Kollaboration in interdisziplinären Teams und mit dem Publikum sowie *Open Data* spielen eine wesentliche Rolle (Loosen et al., 2017; Sandoval-Martín & La-Rosa, 2018). Um diese Vielfalt zu erfassen, werden in diesem Beitrag der Arbeitsprozess und das datenjournalistische Endprodukt gleichermaßen hervorgehoben.

Prototypische Beispiele für Datenjournalismus sind das Investigativ-Projekt „Panama Papers“, (Beiler et al., 2020; Loosen et al., 2017; Stalph, 2018) oder das „Toxic Waters Project“ der New York Times, das die Verschmutzung amerikanischer Gewässer untersuchte (Gynnild, 2014). In jüngster Vergangenheit finden sich weltweit vermehrt Beispiele für Datenjournalismus über die COVID-19-Pandemie (Bradshaw, 2020a; EDJNet, 2020.;

Shneiderman, 2020) wie z. B. die täglich aktualisierten COVID-19-Visualisierungen² und interaktive, scrollbare Datenstorys³ der New York Times.

In Bezug auf die Endprodukte der datenintensiven Berichterstattung (Ausserhofer et al., 2017) wurde auch versucht, gemeinsame Merkmale zu identifizieren. Häufig vorhanden ist Interaktivität, die sich nach ihrem Grad (niedrig, mittel oder hoch) oder nach ihrer Erzählstruktur (linear, nicht linear oder linear-nichtlinear) klassifizieren lässt (Weber & Wenzel, 2013). Interaktivität an sich ist allerdings keine hinreichende Charakterisierung für datenjournalistische Projekte. Datenvisualisierungen wie Bar-Charts oder Line-Charts werden oft als Werkzeug für das Storytelling integriert (Loosen et al. 2017; Engebretsen et al. 2018). Diese weisen oft keine oder nur einfache interaktive Elemente auf (wie etwa die Möglichkeit, zu zoomen oder zu filtern), die als Standard-Features bei vielen Softwarelösungen zur Datenvisualisierung angeboten werden (Hermida & Young, 2019; Loosen et al., 2017; Royal, 2012; Stalph, 2018; Zamith, 2019).

Datenjournalist*innen betonen auch, dass das Endprodukt für Laien und nicht für Datenexpert*innen entworfen werden und oft selbsterklärend gestaltet bzw. für eine bestimmte Community relevant sein muss (Karlsen & Stavelin, 2014; Riche et al., 2018; Royal, 2012). Ein wichtiger Aspekt dabei ist, dass die breite Öffentlichkeit nach wie vor geringe Visualisierungskompetenz (*Visualization Literacy*) hat (Börner et al., 2016) und sie daher meist vor der Herausforderung steht, die Daten erfolgreich analysieren, interpretieren und verstehen zu können. Folglich konzentrieren sich viele Journalist*innen eher auf Designelemente, die eine lineare, explanative Erzählung unterstützen, als auf freie Exploration (Karlsen & Stavelin, 2014; Riche et al., 2018). Im Allgemeinen ermöglichen datenjournalistische Arbeiten aber auch nicht-lineare, explorative Navigationswege (Royal, 2012). Diese Form der Interaktivität hat das Potenzial, die Bindung von Rezipient*innen an die Story zu erhöhen und sie zur aktiven Exploration anzuregen (Felle, 2016).

Neben explorativer und explanativer Erzählweise kommen auch narrative Strukturen wie z. B. *Martini Glas* (Segel & Heer, 2010) in Datenstorys vor. Die Story beginnt mit einem eher autor*innengesteuerten Ansatz (Stiel des Martini Glases). Durch den Einsatz von Fragen, Beobachtungen und Text wird die Visualisierung eingeführt. Sobald die beabsichtigte Erzählung vollständig ist, öffnet sich die Visualisierung als eine leser*innengesteuerte Bühne (Mund des Glases), auf der Benutzer*innen die Möglichkeit haben, Daten interaktiv zu explorieren.

Ein weiteres gemeinsames Merkmal vieler Datenprojekte sind bestimmte Themen. Politik wird als das präsenteste Thema im Datenjournalismus genannt, gefolgt von Sozialem (z. B. Kriminalität, Demografie, Bildung) und Wirtschaft, aber auch Gesundheit, Umwelt, Wissenschaft, Kultur und Sport. Die Themen sind generell faktenbezogen und haben meist einen aktuellen Bezug (Beiler et al., 2020; Felle, 2016; Knight, 2015; Loosen et al., 2015, 2017; Stalph, 2018; Tandoc Jr. & Oh, 2015). Die Auswahl der Themen hängt u. a. stark mit

² <https://www.nytimes.com/interactive/2020/world/coronavirus-maps.html>.

³ <https://www.nytimes.com/interactive/2020/03/15/business/economy/coronavirus-worker-risk.html>.

Datenverfügbarkeit zusammen. Soziales, Gesundheit und Wirtschaft mit Bezug zum persönlichen Leben (z. B. Steuerthemen) und nationale Themen mit regionalem Bezug (z. B. Wahlanalysen) rufen starkes Engagement hervor und können die Bindung der Rezipient*innen an das Medium erhöhen (Felle, 2016).

Transparenz ist ein für Journalist*innen wichtiges Qualitätskriterium – besonders in der Datenanalyse und den Visualisierungstechniken (Beiler et al., 2020; Kennedy et al., 2020; Stalphy, 2020). Daher versuchen Journalist*innen, die Quelle offenzulegen und Rezipient*innen dazu anzuregen, sich eigenständig damit auseinanderzusetzen. Dies erhöht wiederum die Glaubwürdigkeit und Journalist*innen können ihrer Rolle als „Watchdog“ nachkommen (Ausserhofer, 2015; Felle, 2016; Hermida & Young, 2019).

3 Datenjournalistische Workflows

Für diesen Beitrag wurden Arbeiten analysiert, die sich mit datenjournalistischen Workflows beschäftigen bzw. datenjournalistische Projekte im Detail betrachten. Dabei werden häufig Inhaltsanalysen und Interviews, seltener Fragebögen oder teilnehmende Beobachtungen als Erhebungsmethoden verwendet. Die Fälle beziehen sich häufig auf einzelne Länder oder Regionen bzw. einzelne Redaktionen. Manche Arbeiten verfolgen einen internationalen Ansatz. Besonders hervorheben möchten wir eine Kategorie: jene Arbeiten, die sich auf Datenjournalismus-Preise fokussieren. Diese sind anders zu bewerten, da sich solche Projekte sowohl im Inhalt als auch in den Workflows und Teamgrößen erheblich von „alltäglichen“, kleineren Datenjournalismus-Projekten unterscheiden.

Auch wenn es im Datenjournalismus keinen festen Arbeitsablauf gibt, so gibt es doch bestimmte Schritte, über die sich Praktiker*innen und Wissenschaftler*innen einig sind. Modelle, wie die *inverted pyramid* von Paul Bradshaw (2011), die Workflows-Definition von Uskali und Kuutti (2015), der Storytelling-Prozess von Lee et al. (2015), der Workflow von Riche et al. (2018) oder der Workflow hinter dem interaktiven Visualisierungstool „Netflower“ (Stoiber et al., 2019b, s. Abb. 1) bieten Beispiele für einen an Datenjournalismus angepassten Arbeitsablauf. Aus der Analyse dieser Artikel und prototypischen Workflows gingen die am häufigsten vorkommenden Schritte hervor, die im Folgenden näher beschrieben werden: Finden von Geschichten, Datenarbeit, Visualisieren und

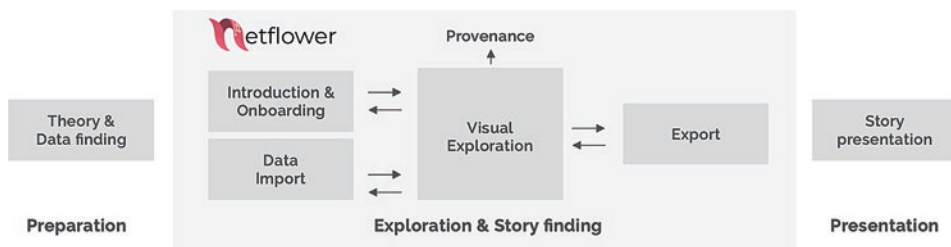


Abb. 1 Datenjournalistisches Workflow-Modell. (Quelle: Stoiber et al. 2019b)

Aufbereiten der Datenstory sowie die Kollaboration. Diese müssen dabei nicht in strenger linearer Abfolge stattfinden, sondern sind in der Praxis meist wiederholt, verbunden über iterative Feedbackschleifen, vorzufinden.

Finden von Geschichten

Beim Finden von Themen für datenjournalistische Geschichten gibt es mehrere Zugänge. In vielen Fällen beeinflussen Datenquellen stark die Themen. Datenquellen, die frei zugänglich sind (Open Data), werden in diesem Ansatz als Ausgangspunkt für die Themenfindung herangezogen (Aitamurto et al., 2011; Karlsen & Stavelin, 2014; Loosen et al., 2015; Parasie & Dagiral, 2013; Reilly, 2017). Am häufigsten sind hier Regierungsquellen (Open Government) (Beiler et al., 2020; Loosen et al., 2017; Stalph, 2018; Tabary et al., 2016), gefolgt von nicht-kommerziellen Organisationen wie Universitäten, Forschungsinstitute oder NGOs bzw. Presseaussendungen von privaten Unternehmen. Weniger häufig werden geleakte Daten wie die Daten zu den Panama Papers oder Social-Media-Daten genannt. In seltenen Fällen werden die Daten durch die Medien selbst erhoben, häufiger stammen medienspezifische Daten jedoch auch Umfragen oder bereits vorhandenen Daten aus Archiven oder Rezipient*innenzahlen (Beiler et al., 2020; Knight, 2015; Loosen et al., 2017; Stalph, 2018; Tabary et al., 2016; Tandoc Jr. & Oh, 2015; Zamith, 2019). In manchen Ländern müssen Regierungsdaten erst durch einen Antrag auf Basis von „Freedom of Information“-Gesetzen eingefordert werden, was zu Zeitverzögerungen und auch zu Abstrichen in der Qualität führen kann (Aitamurto et al., 2011; Beiler et al., 2020; Gynild, 2014; Karlsen & Stavelin, 2014; Loosen et al., 2017). Wenn keine Daten zu Verfügung stehen (keine Programmierschnittstelle vorhanden bzw. nicht zum Download verfügbar), müssen Hilfsmittel wie z. B. Crawler und Scraper verwendet werden, um automatisiert Daten auszulesen. Hierfür werden oft kostenfreie bzw. einfach zu handhabende Tools herangezogen (Ausserhofer, 2015; Gynild, 2014; Hermida & Young, 2019; Tabary et al., 2016; Young et al., 2018).

Eine weitere Möglichkeit um Themen zu finden, ist die Analyse der Daten (Karlsen & Stavelin, 2014; Reilly, 2017; Stalph, 2020). Hier nimmt die visuelle Analyse in Form von Visual Analytics Tools (Keim et al., 2010) eine besondere Rolle ein: Das visuelle Aufbereiten von Daten bietet eine Möglichkeit, Anknüpfungspunkte für vertiefende Analysen oder ein Thema für eine Geschichte zu finden (Mathisen et al., 2019). Visual Analytics (VA) (Keim et al., 2010) kombiniert die herausragenden Fähigkeiten der visuellen Wahrnehmung des Menschen mit den Stärken automatisierter Datenanalyse (Thomas & Cook, 2005). Tools wie „Netflower“ (Stoiber et al., 2019b) oder „Overview“ (Brehmer et al., 2014) unterstützen Datenjournalist*innen bei der Exploration großer Datenmengen und ermöglichen so Erkenntnisse und Storys zu finden.

In einer dritten Möglichkeit steht das Thema von Beginn an fest bzw. wird der Outcome der Story vermutet, bevor die Daten überhaupt gesichtet wurden (Riche et al., 2018; Stalph, 2020). Die angewandte Datenanalyse wird dann herangezogen, um Hypothesen zu

überprüfen, Fakten zu checken und genaue Zahlen zur Untermauerung der Erzählung zu produzieren. Hier werden passende Analysemethoden angewandt, um sich einem vorab abgesteckten Teilbereich zu widmen (Tong & Zuo, 2019).

Datenarbeit: Aggregieren, Bereinigen, Verifizieren, Analysieren

Liegen die Daten vor, müssen Journalist*innen diese meist bereinigen und verifizieren bzw. können sie hier offene Fragestellungen klären, wie etwa den Aufwand, den es bedeutet, Aussagen aus diesem Datensatz zu treffen (Aitamurto et al., 2011; Ausserhofer, 2015). Anschließend kann die Analyse der Daten starten, wobei einfache Methoden wie Filtern, Netzwerk- und Cluster-Analysen, Vergleiche oder Zeitverläufe ebenso wie komplexere statistische Verfahren eingesetzt werden (Aitamurto et al., 2011; Karlsen & Stavelin, 2014; Loosen et al., 2015; Zanchelli & Crucianelli, 2012). Wie oben beschrieben werden auch VA-Methoden (Keim et al., 2010; Stoiber et al., 2019b) angewendet, um durch die visuelle Exploration der Daten Erkenntnisse in den Daten zu finden (Mathisen et al., 2019). Es ist zu beachten, dass allein die Auswahl der Analysetools bereits die Ergebnisse der Analyse beeinflussen kann (Tong & Zuo, 2019).

Gehören nun die Prozesse der Analyse zum journalistischen Alltagsgeschäft? Die Antworten darauf sind gespalten. Analyse wird einerseits als Weiterentwicklung genereller journalistischer Fähigkeiten gesehen: Journalist*innen müssen an Daten sinnvolle Fragen stellen, um inhaltssvolle Antworten generieren zu können und ein Narrativ finden, um eine Geschichte mit Daten erzählen zu können (Appelgren & Nygren, 2014; Ausserhofer, 2015; Karlsen & Stavelin, 2014). Datenanalyse wird aber andererseits auch als Technik gesehen, die mit dem klassischen Journalismus wenig gemein hat und eine gänzlich neue Berufssparte aufmacht (Tong & Zuo, 2019).

Visualisieren und Aufbereiten der Datenstory

Geht es um Datenstorys und ihren Aufbau, so haben Visualisierungen in der Tat eine große Bedeutung: „Visualisations are a distinctive and very central feature of data-driven stories“ (Stalph, 2018, S. 1338), insbesondere um komplexe Geschichten auf einen Blick erfassbar zu machen. Hinsichtlich Visualisierungstechniken sind sich viele datenjournalistische Projekte ähnlich: Häufig werden Bar- oder Line-Charts bzw. Infografiken verwendet, ebenso Tabellen und Karten (Beiler et al., 2020; Hermida & Young, 2019; Loosen et al., 2017; Stalph, 2018; Tandoc Jr. & Oh, 2015). In einer Datenstory werden meist zwei oder mehr verschiedene Visualisierungstechniken verwendet (Loosen et al., 2017; Stalph, 2018). Diese werden gemeinsam mit Text präsentiert, um zu erklären oder User*innen durch die Story zu leiten (Beiler et al., 2020; Stalph, 2018). Wesentlich ist dabei, dass die Art der Visualisierungen die Aussage der Datenstory maßgeblich beeinflusst (Tong & Zuo, 2019).

Wie oben bereits erwähnt sind nicht alle datenjournalistischen Werke gleich interaktiv: In manchen Fällen weisen diesen einen hohen Grad an Interaktivität (Beiler et al., 2020; Ojo & Heravi, 2018; Royal, 2012; Young et al., 2018), manchmal wenig bis keine Interaktivität auf (Beiler et al., 2020; Loosen et al., 2015; Stalph, 2018; Tandoc Jr. & Oh, 2015). Datenjournalist*innen beschreiben gelegentlich interaktive User-Interfaces zu Daten, bei denen sowohl die Gesamt- als auch die Detailansicht dargestellt werden, als Ideal (Karlsen & Stavelin, 2014). Häufig sind interaktive Darstellungen durch den Einsatz von standardisierten Online-Tools, die interaktive Elemente direkt mitliefern (Hermida & Young, 2019; Loosen et al., 2017; Royal, 2012; Stalph, 2018; Zamith, 2019).

Was die Techniken bzw. Prozesse hinter den Datenstorys betrifft, so werden häufig schon früh im Prozess Skizzen der finalen Darstellung angefertigt, um die Sicht der User*innen von Anfang an miteinbeziehen und prüfen zu können, ob eine Idee auch darstellbar ist. Eine große Herausforderung stellt hier die Darstellung auf verschiedenen Betriebssystemen, Plattformen und Browsern dar (Ausserhofer, 2015; Royal, 2012; Weber & Rall, 2012).

Kollaboration

Wie schon aus den vorigen Kapiteln hervorgeht, ist Kollaboration und Zusammenarbeit in Teams mit geregelter Arbeitsteilung im Datenjournalismus durchaus üblich. Die verschiedenen Rollen und Fähigkeiten wie etwa Storytelling, Datenaufbereitung und -analyse oder Visualisierungen, können oft nicht in einer Person vereint werden. Besonders bei größeren Projekten (wie Panama Papers) sind auch die Teams umfangreich (Ausserhofer, 2015; Hermida & Young, 2019; Loosen et al., 2017; Mathisen et al., 2019; Reilly, 2017; Riche et al., 2018; Stalph, 2020). Das Bild ändert sich allerdings, beleuchtet man den Alltag in kleineren Organisationen: Hier übernimmt oft eine einzelne Person das gesamte Projekt und muss verschiedene Fertigkeiten während der Arbeit am Beitrag erlernen (Beiler et al., 2020; Stalph, 2018; Young et al., 2018). Möglichkeiten, um v. a. Personalmangel auszugleichen, wären die Kollaboration mit User*innen oder das Auslagern einzelner Tätigkeiten an externe Firmen (s. unten).

4 Visualization Literacy und Data Literacy im Datenjournalismus

Datenvisualisierungen zu verstehen und angemessen damit umzugehen ist eine entscheidende Fähigkeit, die immer wichtiger wird (Börner et al., 2019). Obwohl visuelle Darstellungen leichter zu verstehen sind (Card et al., 1999) als andere Formen der Datenrepräsentation, ist die Fähigkeit, sie zu lesen und zu verstehen, keineswegs selbstverständlich (Alper et al., 2017; Börner et al., 2016, 2019). In jedem Fall ist ein gewisses Maß an *Visualization Literacy* (Boy et al., 2014; Lee et al., 2017) erforderlich, um Daten erfolgreich

analysieren und interpretieren zu können. Visualization Literacy bezieht sich auf die Fähigkeit, Informationen aus Datenvisualisierungen zu extrahieren und Erkenntnisse auf effektive, effiziente und sichere Weise zu gewinnen (Lee et al., 2017).

Ein gewisser Grad an Visualization Literacy muss auf beiden Seiten bestehen – bei den Journalist*innen als auch bei den Leser*innen. Wie im Abschnitt „Spielarten des Datenjournalismus“ diskutiert, stehen Journalist*innen vor der Herausforderung, selbsterklärende und einfache Visualisierungen zu verwenden, um die Leser*innen nicht zu überfordern (Feigenbaum et al., 2016; Riche et al., 2018). Obwohl Journalist*innen in ihrem Gebiet hoch qualifiziert sind, haben sie jedoch meist Schwierigkeiten bei der Interpretation und Arbeit mit neuen visuellen Darstellungen oder dem Verständnis von Datenanalysemethoden (Bradshaw, 2020a; Kosara et al., 2009; Stoiber et al., 2019b). Daher sind Datenvisualisierung und der Umgang mit komplexen Daten besonders wichtig für Datenjournalist*innen.

Neben Visualization Literacy sollten auch andere Fähigkeiten berücksichtigt werden, die für kognitive Aktivitäten erforderlich sind (Chevalier et al., 2018). *Information Literacy* und *Data Literacy* sind wichtig, um Datenerhebungsmethoden zu hinterfragen und zu kritisieren. Dies kann etwa helfen, die Glaubwürdigkeit von Quellen zu beurteilen oder die aus der visuellen Datenanalyse gezogenen Schlussfolgerungen zu überprüfen, indem andere Informationsquellen herangezogen werden. Data Literacy kann definiert werden als „a compound competence consisting of some level of competence in statistics, data visualization and more generic competencies in problem-solving using different data“ (Pedersen & Caviglia, 2019, S. 166). Für Journalist*innen spielt Data Literacy in allen Stufen bis zur bis hin zur Veröffentlichung von Datenstorys eine wichtige Rolle: vom Finden der Daten über die Evaluierung der Datenqualität und die Dateninterpretation bis hin zur Darstellung der Story, welche die Bedürfnisse der Leser*innen berücksichtigt (Köuts-Klemm, 2019): „Data literacy is needed at every step of the process: To know what data to collect, understand biases in a data set, perform sensible analyses and visualize the results properly“ (Kayser-Bril, 2016, S. 217). Aber auch Leser*innen von Datenstorys müssen komplexe statistische Informationen bzw. Datenvisualisierungen lesen und verstehen können, um Erkenntnisse daraus gewinnen zu können (Engel et al., 2019).

Exkurs: Visualisierung, Daten & die COVID-19-Pandemie

Die Komplexität und gesellschaftliche Relevanz der COVID-19-Pandemie hat Datenvisualisierungen in das Zentrum weltweiter Aufmerksamkeit gerückt. Seit dem Ausbruch liefern Datenvisualisierungs-Forscher*innen und -Expert*innen Hilfestellung für die öffentliche Aufklärung. Pandemie-Modelle und interaktive Datenvisualisierungen informieren die Öffentlichkeit und helfen Entscheidungsträger*innen (Shneiderman, 2020). An der Johns Hopkins University wurde ein Visualisierungs-Dashboard⁴ entwickelt, das aktuelle

⁴<https://coronavirus.jhu.edu/map.html>.

weltweite Länderdaten anzeigt. Auch in Österreich gibt es ein Open Government Data Dashboard⁵, das Daten zur Epidemiologie, zur Hospitalisierung, sowie Daten zu Genese und Todesfälle darstellt. Tägliche Updates der aktuellen Ansteckungszahlen – präsentiert anhand von Datenvisualisierungen – stehen an der Tagesordnung: „The coronavirus crisis now dominates the news agenda in Austria to the exclusion of practically every other topic“ (Eberwein, 2020, Abs. 2). Viele renommierte Medien veröffentlichten 2020 Datenstories zur COVID-19-Ausbreitung. Beispiele, wie das Coronavirus von Datenjournalist*innen veranschaulicht wurde, zeigen etwa in Deutschland Zeit Online⁶, Berliner Morgenpost⁷ (s. Abb. 2), Süddeutsche Zeitung⁸ (Lammar, 2020), in der Schweiz Tages-Anzeiger⁹ oder in Österreich ORF¹⁰, Der Standard¹¹ oder Kleine Zeitung Interaktiv¹². Interaktive Visualisierungen aktueller Zahlen wurden beispielsweise von The New York Times¹³, The Washington Post¹⁴ oder The Guardian¹⁵ veröffentlicht (Shneiderman, 2020). Neue Formen der Interaktivität, um Datenstories zu erzählen, finden sich bei Medien wie The Washington Post¹⁶ durch die Integration von Simulation oder bei Reuters¹⁷ und bei Economist¹⁸ durch die Darstellung anhand neuer Perspektiven (Bradshaw, 2020a).

Die Arbeit mit Daten ist für Journalist*innen im Zuge von COVID-19 generell bedeutender geworden: Eine Studie aus der Schweiz zeigt, wie wichtig es für Journalist*innen ist, „einen informierten Umgang mit Zahlen und Statistiken zu pflegen“ (Eisenegger et al., 2020, S. 5). Ein dauerhaftes Problem bei jeder statistischen Analyse oder jedem Visualisierungsdesign ist die Unsicherheit (*Uncertainty*) in den Daten (Kennedy et al., 2020), beispielsweise ob diese zuverlässig, aktuell oder lückenlos sind. Gerade die COVID-19-Pandemie ist voller Daten-Unsicherheiten (z. B. bei Testzahlen, Todesfällen und

⁵ <https://covid19-dashboard.ages.at>.

⁶ <https://www.zeit.de/wissen/gesundheit/2020-03/coronavirus-ausbreitung-zeitverlauf-landkreise-staedte-karte>.

⁷ <https://interaktiv.morgenpost.de/corona-virus-karte-infektionen-deutschland-weltweit/>.

⁸ <https://projekte.sueddeutsche.de/artikel/wissen/coronavirus-die-wucht-der-grossen-zahl-e575082/>.

⁹ <https://interaktiv.tagesanzeiger.ch/2020/covid-19-ausbruch-im-vergleich/>.

¹⁰ <https://orf.at/corona/stories/daten/>.

¹¹ <https://www.derstandard.at/story/2000115810293/aktuelle-zahlen-zum-coronavirus>.

¹² <https://interaktiv.kleinezeitung.at/in-echtzeit-das-coronavirus-in-oesterreich-und-der-ganzen-welt/>.

¹³ <https://www.nytimes.com/interactive/2020/world/coronavirus-maps.html>.

¹⁴ <https://www.washingtonpost.com/graphics/2020/national/coronavirus-us-cases-deaths/>.

¹⁵ <https://www.theguardian.com/world/ng-interactive/2020/apr/09/how-coronavirus-spread-across-the-globe-visualised>.

¹⁶ <https://www.washingtonpost.com/graphics/2020/world/corona-simulator/>.

¹⁷ <https://graphics.reuters.com/HEALTH-CORONAVIRUS/CASUALTIES/gjnpwjmqrwv/index.html#counting-coronavirus/>.

¹⁸ <https://www.economist.com/graphic-detail/2020/07/15/tracking-covid-19-excess-deaths-across-countries>.

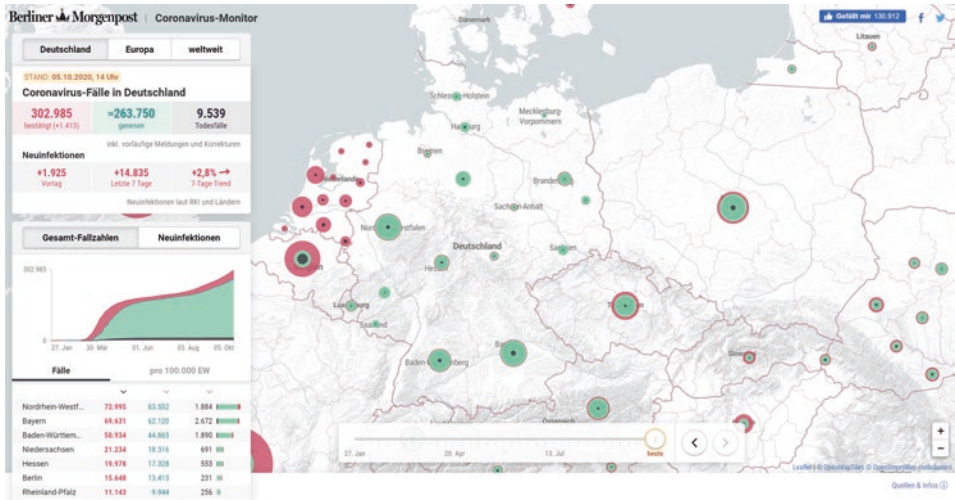


Abb. 2 Coronavirus-Monitor der Berliner Morgenpost (Zugegriffen: 5. Oktober 2020)

Infektionsraten oder die Berechnung der Reproduktionszahl R) (Bradshaw, 2020b; Shneiderman, 2020; The Berkman Klein Center for Internet & Society, 2020).

5 Datenjournalismus und seine Auswirkungen auf die Journalismusausbildung

Bereits in der Ausbildung von angehenden Datenjournalist*innen ist es von großer Bedeutung, auf die Merkmale von datenintensiver Arbeit einzugehen und Studierende dahingehend vorzubereiten. In einer Studie über die österreichische Journalismusausbildung wurden „Datenkompetenz“ und „Fertigkeiten in den Bereichen Visualisierung, multimediales Storytelling und crossmediales Arbeiten“ als „neue Skills“ identifiziert (Kirchhoff & Renger, 2019), die bislang noch zu wenig Beachtung finden: „(...) journalists tell stories, but do not deal with the analysis and interpretation of numbers“ (Köuts-Klemm, 2019, S. 299). Für die Lehre ist es somit wichtig, auf diese Themen einzugehen und diverse Möglichkeiten im Umgang mit Daten anzubieten (Bradshaw, 2018; Burns & Matthews, 2018).

Um Datenstorys zu erstellen sind, wie oben beschrieben, eine Reihe von journalistischen Kompetenzen notwendig wie das Finden und Erstellen von Storys (*Data Storytelling*), datengetriebene Strategien für die Recherche und Analyse von Daten (*Data Literacy*), Methoden zur Visualisierung (*Visualization Literacy*) und generell ein kreativer, aber kritischer Umgang mit Daten (Burns & Matthews, 2018; Graham, 2015, 2018; Heravi, 2017; J. Hewett, 2017; Zhu & Du, 2018; Feigenbaum et al., 2016). Da sich das Feld laufend ändert und Trends wie *Big Data*, Automation oder Algorithmen ausgesetzt ist (Burns & Matthews, 2018; Weiss & Retis-Rivas, 2018; Zhu & Du, 2018), wird in der Journalismusausbildung versucht darauf einzugehen, um die Lehre möglichst am aktuellen Stand zu

halten. Open Data machen den Zugang zu Daten in der Lehre einfacher (Graham, 2018; Hewett, 2016). Man setzt hier u. a. auf eine Mischung aus bereits vorhandenen und von den Studierenden selbst erhobenen Daten, um den Prozess der Datenerhebung als ersten Schritt der datenjournalistischen Recherche miteinzubeziehen (Davies & Cullen, 2016; Graham, 2018).

Ein weiterer Fokus liegt in der Lehre daher häufig auf dem Bereich Programmieren und Statistik (Bradshaw, 2018; Heravi, 2017; Jonathan Hewett, 2016). Dieser Ansatz kann mit *Computational Thinking* zusammengefasst werden: ein Verständnis dafür zu haben, wie (automatisierte) Berechnungen funktionieren, und diese kritisch hinterfragen zu können (Burns & Matthews, 2018; Hewett, 2017; Lewis et al., 2020). Der Umgang mit Daten sei die Basis für weitere Schritte wie Scraping, Datenbereinigung und -Analyse, sowie Visualisierung (Constantaras, 2016). Als größte Herausforderung im Bereich der Datenjournalismus-Lehre wird die Aversion vieler Studierender gegen Mathematik und statistische Datenarbeit genannt: „Journalists are trained to write stories, not in statistics or coding, however“ (Reilly, 2017, S. 8). Gerade hier sollte ein Fokus liegen, was aber durch oft knappe Zeit in der Lehre erschwert wird (Bradshaw, 2018; Davies & Cullen, 2016; Graham, 2018; Hannis, 2018; Hewett, 2016; Treadwell et al., 2016). Dies gilt natürlich nicht für alle Studierende – viele sehen im Datenjournalismus eine Chance, sich mit diesem Alleinstellungsmerkmal von der Masse abzuheben und ihre Jobchancen zu steigern (Weiss & Retis-Rivas, 2018). Als weitere Herausforderung beschreiben Lehrende die Schwierigkeit, die oft langwierige Datenarbeit mit der Geschichte, die am Ende steht, zu verknüpfen, um die Motivation der Studierenden zu erhöhen. Ergebnisse sind im Prozess oft erst spät sichtbar (Graham, 2015; Hewett, 2016). Im Bereich Tools werden solche zur Analyse, zur Interpretation und zur Visualisierung genannt (Bradshaw, 2018; Heravi, 2017; Hewett, 2016).

Auch die Lehrenden, meist ehemalige Journalist*innen, haben oft wenig Erfahrung bei der Arbeit mit Daten. Sie müssen sich datenjournalistische Fähigkeiten oft selbst beibringen und haben wenig Zeit und Möglichkeiten für Fortbildungen (Davies & Cullen, 2016; Hannis, 2018; Heravi, 2019; Hewett, 2016; Treadwell et al., 2016). Des Weiteren stehen Studierende wie Lehrende vor der Herausforderung, die Authentizität von Daten sowie ethische und rechtliche Fragestellungen rund um Datenschutz zu erfassen (Burns & Matthews, 2018; Graham, 2015; Lewis et al., 2020). Ein weiterer Aspekt sind oft unterschiedliche Vorkenntnisse, beispielsweise im „klassischen“ Journalismus oder in Statistik bzw. Data Science (Graham, 2015; Zhu & Du, 2018). Die Arbeit in Teams sollte angestrebt werden, da auch die datenjournalistische Arbeit oft in Teams stattfindet (Bradshaw, 2018; Burns & Matthews, 2018; Hewett, 2017).

Wie kann somit jenen Herausforderungen in der Lehre begegnet werden? Einerseits sollten statistische Methoden als journalistische Methode (wie etwa die Methode des Interviews) etabliert werden, indem Studierende beispielsweise mit dem Coding am Beginn ihrer Ausbildung starten (Burns & Matthews, 2018) oder Methoden und Tools selbst finden und kritisch hinterfragen (Davies & Cullen, 2016; Graham, 2018). Eine weitere Möglichkeit, um Studierenden vor Augen zu führen, dass die Datenarbeit dazu dient,

Geschichten zu erzählen, ist, den datenjournalistischen Weg vom Ziel weg zu starten und mit der Visualisierung und dem Storytelling zu beginnen (Bradshaw, 2018). Weiters kann die Motivation von Studierenden gesteigert werden, indem sie selbst Themen wählen, die sie persönlich interessieren (Bradshaw, 2018) bzw. Projekte publiziert und somit von echten Rezipient*innen konsumiert werden (*social justice orientation*) (Fuller, 2018; Graham, 2015). Daneben sollten Studierende mit einer Bandbreite an datenjournalistischen Fähigkeiten ausgestattet werden, um neuen Trends gegenüber agiler zu sein (Bradshaw, 2018) und Datenjournalismus als attraktive Karrieremöglichkeit kennenlernen (Weiss & Retis-Rivas, 2018). Das fehlende statistische Wissen von Lehrenden kann beispielsweise durch internationale Zusammenarbeit mit Expert*innen ausgeglichen werden (Treadwell et al., 2016).

6 Kritik an der Praxis des Datenjournalismus

Dass Objektivität und Transparenz wichtige Kriterien für das journalistische Selbstverständnis sind und diesen besonders in der Arbeit mit Daten große Wichtigkeit beigemessen wird, wurde bereits diskutiert. Diese sind aber gerade in der Datenarbeit kritisch zu sehen: Statistische Methoden, Algorithmen und Daten an sich werden oft als objektiv und unabhängig angesehen, sind aber bei genauerer Betrachtung nie unvoreingenommen, allein dadurch, dass immer Personen hinter den Daten stehen und bestimmte Ziele verfolgen (Tandoc Jr. & Oh, 2015; Tong & Zuo, 2019). Die Absurdität der vermeintlichen Objektivität von Daten führt etwa Hill (2020) vor Augen: Sie untersuchte Grafiken zu Abtreibung und stellte dar, wie etwa durch Verknappung, irreführende Interpretationen, den Einsatz von viel zu kleinen Datensätzen und Dehumanisierung der Frauen die Rezipient*innen manipuliert werden können und eine starke negative Emotion gegenüber Abtreibung forciert werden kann. Ein Grund für mangelnde Objektivität könnte die starke Abhängigkeit von Open Data sein, die oft von Regierungen zur Verfügung gestellt werden (Cushion et al., 2017; Lowrey et al., 2019; Stalph & Borges-Rey, 2018; Tabary et al., 2016). Besonders vorgegebene Datenkategorien und -strukturen werden von Journalist*innen wenig hinterfragt, sind aber sehr stark subjektiv (Lowrey et al., 2019; Lowrey & Hou, 2018): „Critical voices say that journalists depend on the information they get, and often the pieces of information they get are already ‚framed‘“ (Köuts-Klemm, 2019, S. 301). Dasselbe gilt für Transparenz: Datenquellen zu offenbaren wird zwar angestrebt und als Qualitätsmerkmal anerkannt, häufig aber nur unzureichend umgesetzt (Loosen et al., 2015, 2017; Stalph, 2018; Tandoc Jr. & Oh, 2015; Young et al., 2018; Zamith, 2019). Auch verwenden längst nicht alle Datenprojekte mindestens zwei Quellen (Loosen et al., 2017; Stalph, 2018; Zamith, 2019).

Ein weiterer hemmender Faktor in datenjournalistischen Projekten ist die Zeit: Projekte sind oft langwierig und schwer mit dem schnelllebigen Redaktionsalltag zu vereinen (Appelgren & Nygren, 2014). Journalist*innen merken an, dass sie im Tagesgeschäft oft nicht die Zeit für langwierige Datenanalysen finden können (Aitamurto et al., 2011; Karlsen &

Stavelin, 2014; Lugo-Ocando & Brandão, 2015). Grafiker*innen würden sich geregeltere Prozesse und mehr Zeit für Kreativität wünschen (Reilly, 2017; Royal, 2012; Smit et al., 2014). Datenjournalismus ist auch stark abhängig von externen Einflüssen, wie etwa von wissenschaftlicher Methodik oder Software zur Analyse und Visualisierung (Stalph, 2020). „At best, visual representations of statistics and other, often quantitative data can convey complex facts and patterns quickly and effectively. At worst, they can appear confusing or manipulative“ (Kennedy & Engebretsen, 2020, S. 19). Der Druck von innen und außen ist hier sehr stark, immer neue Tools und kreative Möglichkeiten umzusetzen, um Rezipient*innen zu binden (Lowrey et al., 2019; Reilly, 2017; Stalph & Borges-Rey, 2018).

Wie nun diese Hindernisse überwinden? Bei vielen Autor*innen wird der Wunsch nach mehr Qualifikation und nach geregelten Prozessen angeführt. Besonders im Bereich Statistik fehlt es wohl an Expertise und kritischem Denken. Hier in den Bereich Aus- und Weiterbildung zu investieren würde den Umgang mit Daten auf ein höheres Level bringen (Cushion et al., 2017; Lowrey et al., 2019; Stalph, 2018).

7 Schlussfolgerungen und Forschungsausblick

Folgende Aspekte sollen abschließend hervorgehoben werden: (1) Datenjournalismus als hybrides Praxisfeld, (2) Visualization & Data Literacy als Schlüsselkompetenz für erfolgreichen Datenjournalismus, (3) Trends im Datenjournalismus und (4) Forschungsausblick.

- (1) Datenjournalismus stellt kein einheitliches, abgrenzbares Phänomen dar. Das Spektrum reicht in der Praxis von „alltäglichem“ Datenjournalismus bis hin zu herausragenden und preisgekrönten datenjournalistischen Projekten. Mehrheitlich können diese mit den Begriffen datenbasierte Argumentation, Forderung nach Transparenz, Verwendung von (interaktiven) Visualisierungstechniken und feldübergreifende Hybridität zusammengefasst werden (Stalph, 2020). Wir plädieren hier für eine möglichst inklusive Definition des Felds Datenjournalismus.
- (2) Visualization & Data Literacy sehen wir sowohl aufseiten der Produktion als auch der Rezeption datenjournalistischer Inhalte als Schlüsselemente. Neben der höheren Qualität der Darstellung komplexer Datensätze müssen auch die Aufnahmefähigkeit bzw. die Wünsche der Rezipient*innen berücksichtigt werden, um den langfristigen Erfolg solcher Darstellungen sicherzustellen. Entwicklungen wie die COVID-19-Pandemie wirken dabei für beide Seiten als Beschleuniger (Shneiderman, 2020). Daher wird es in Zukunft wichtig sein, datenjournalistische Prozesse und Workflows verstärkt in – v. a. kleinere – Redaktionen einzuführen. Die Potenziale sehen wir dabei v. a. in der journalistischen Weiterbildung.
- (3) Blickt man auf aktuelle Trends, wird in Forschungsbeiträgen Datenjournalismus noch als relativ neue Spielart bezeichnet, die ein Alleinstellungsmerkmal für Redaktionen im Wettbewerb um Rezipient*innen sein kann (Beiler et al., 2020; Matzat, 2019; Palomo et al., 2019). Ein Szenario sieht datenjournalistische Skills in Zukunft als

Erweiterung und Diversifizierung für journalistische Teams (Aitamurto et al., 2011; Beiler et al., 2020; Lewis & Nashmi, 2019; Stalph & Borges-Rey, 2018). Obwohl Datenjournalismus als Praxis stark im Wachsen begriffen ist und in den letzten Jahren in zahlreiche Redaktionen eingeführt wurde, so rechnen andere dennoch nicht damit, dass es zur dominanten journalistischen Praxis aufsteigen wird: „Zwar ist Datenjournalismus ein Genre geworden, es ist und bleibt aber eine Nische“ (Matzat, 2019, S. 154). Ein weiteres Zukunftsszenario besteht darin diverse datenjournalistische Tätigkeiten, etwa in den Bereichen Automation oder Datenanalyse, an externe Expert*innen auszulagern (de-Lima-Santos et al., 2019; Porlezza et al., 2019; Sandoval-Martín & La-Rosa, 2018; Stalph und Borges-Rey, 2018).

- (4) Forschungsausblick: Datenjournalismus in seinen Ausprägungen stellt trotz seiner Novität ein bereits gut erforschtes Phänomen dar. Es gilt daher unserer Ansicht nach das Augenmerk speziell auf die Bedingungen zu richten, unter denen Datenjournalismus produziert bzw. ermöglicht wird. Neben den bereits oben erwähnten Faktoren Visualization & Data Literacy sind das v. a. die Bedingungen, unter denen entsprechende Arbeitsprozesse in Redaktionen eingeführt werden können. Unter den sicherlich zahlreichen Faktoren haben wir besonders den Beginn der Auseinandersetzung mit Datenanalyse als kritisch identifiziert. Dementsprechend können Visualization-Onboarding-Methoden (Stoiber et al., 2019a, b) eine Erleichterung für Journalist*innen darstellen. Diese zielen darauf ab, Anwender*innen zu helfen, Datenvisualisierungen und automatische Analysealgorithmen zu verstehen, und die Möglichkeiten verfügbarer Werkzeuge auszuschöpfen. Das Risiko, falsche Schlüsse zu ziehen oder durch Frustration leistungsfähige Datenwerkzeuge abzulehnen, kann durch den Einsatz von Onboarding-Methoden verringert werden. Darüber hinaus erhöht die Integration von Onboarding-Konzepten zur Visualisierung den Grad der Visualization Literacy der Benutzer*innen. Gängige Onboarding-Methoden sind z. B. Tutorials, Videos, externe Webseiten mit Beschreibungstexten und Abbildungen. Annotationen oder andere visuelle Hervorhebungen werden in Datenstorys integriert, um die Leser*innen durch die Geschichte zu führen und auf spannende Erkenntnisse in den Daten hinzuweisen (Riche et al., 2018). Es soll dabei untersucht werden, inwiefern diese Methoden für die Domäne des Journalismus sinnvoll eingesetzt werden können.

Acknowledgements Dieser Beitrag entstand im Rahmen des Projekts SEVA (Self-Explanatory Visual Analytics for Data-Driven Insight Discovery), das von der Österreichischen Forschungsförderungsgesellschaft (FFG) gefördert wird. Ergebnisse eines unter der Leitung von Julian Ausserhofer erstellten Forschungsberichts aus dem Projekt (VALID – Visual Analytics in Data Driven Journalism) sind in diese Arbeit eingeflossen.

Literatur

- Aitamurto, T., Sirkkunen, E., & Lehtonen, P. (2011). *Trends in data journalism*. http://virtual.vtt.fi/virtual/nextmedia/Deliverables-2011/D3.2.1.2.B_Hyperlocal_Trends_In%20Data_Journalism.pdf. Zugegriffen am 03.09.2021.
- Alper, B., Riche, N. H., Chevalier, F., Boy, J., & Sezgin, M. (2017). Visualization literacy at elementary school. *Proceedings of the 2017 CHI conference on Human Factors in Computing Systems*, S. 5485–5497. <https://doi.org/10.1145/3025453.3025877>
- Appelgren, E., & Nygren, G. (2014). Data journalism in Sweden: Introducing new methods and genres of journalism into „old“ organizations. *Digital Journalism*, 2(3), 394–405. <https://doi.org/10.1080/21670811.2014.884344>
- Ausserhofer, J. (2015). „Die Methode liegt im Code“: Routinen und digitale Methoden im Datenjournalismus. In A. Maireder, J. Ausserhofer, C. Schumann & M. Taddicken (Hrsg.), *Digitale Methoden in der Kommunikationswissenschaft* (S. 87–111). Digital Communication Research.
- Ausserhofer, J. (2017). *Datenintensiver Journalismus. Redaktionelle Routinen einer journalistischen Subdisziplin*. Universität Wien.
- Ausserhofer, J., Gutounig, R., Oppermann, M., Matiassek, S., & Goldgruber, E. (2017). The datafication of data journalism scholarship: Focal points, methods, and research propositions for the investigation of data-intensive newswork. *Journalism*. <https://doi.org/10.1177/1464884917700667>
- Beiler, M., Irmer, F., & Breda, A. (2020). Data journalism at German newspapers and public broadcasters: A quantitative survey of structures, contents and perceptions. *Journalism Studies*, 1–19. <https://doi.org/10.1080/1461670X.2020.1772855>
- Börner, K., Maltese, A., Balliet, R. N., & Heimlich, J. (2016). Investigating aspects of data visualization literacy using 20 information visualizations and 273 science museum visitors. *Information Visualization*, 15(3), 198–213. <https://doi.org/10.1177/1473871615594652>
- Börner, K., Bueckle, A., & Ginda, M. (2019). Data visualization literacy: Definitions, conceptual frameworks, exercises, and assessments. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 116(6), 1857–1864. <https://doi.org/10.1073/pnas.1807180116>
- Boy, J., Rensink, R. A., Bertini, E., & Fekete, J. D. (2014). A principled way of assessing visualization literacy. *IEEE Transactions on Visualization and Computer Graphics*, 20(12), 1963–1972. <https://doi.org/10.1109/TVCG.2014.2346984>
- Bradshaw, P. (2011). The inverted pyramid of data journalism. *Online Journalism Blog. A Conversation*. Abgerufen von <https://onlinejournalismblog.com/2011/07/07/the-inverted-pyramid-of-data-journalism/> [3.9.2021].
- Bradshaw, P. (23. April 2020a). Reporting beyond the case numbers: How to brainstorm COVID-19 data story ideas. <https://datajournalism.com/read/longreads/brainstorm-covid-19-data-story-ideas>. Zugegriffen am 03.09.2021.
- Bradshaw, P. (18. Mai 2020b). Coronavirus: 3 ways journalists need to get to grips with uncertainty during the pandemic. *Online Journalism Blog*. <https://onlinejournalismblog.com/2020/05/18/coronavirus-3-ways-journalists-need-to-get-to-grips-with-uncertainty-during-the-pandemic/>. Zugegriffen am 03.09.2021.
- Bradshaw, P. (2018). Data journalism teaching, fast and slow. *Asia Pacific Media Educator*, 28(1), 55–66.
- Brehmer, M., Ingram, S., Stray, J., & Munzner, T. (2014). Overview: The design, adoption, and analysis of a visual document mining tool for investigative journalists. *IEEE Transactions on Visualization and Computer Graphics*, 20(12), 2271–2280. <https://doi.org/10.1109/TVCG.2014.2346431>
- Burns, L. S., & Matthews, B. J. (2018). First things first: Teaching data journalism as a core skill. *Asia Pacific Media Educator*, 28(1), 91–105. <https://doi.org/10.1177/1326365X18765530>

- Card, S. K., Mackinlay, J. D., & Shneiderman, B. (1999). *Readings in information visualisation. Using vision to think: Using vision to think*. Morgan Kaufmann.
- Chevalier, F., Riche, N. H., Alper, B., Plaisant, C., Boy, J., & Elmqvist, N. (2018). Observations and reflections on visualization literacy in elementary school. *IEEE Computer Graphics and Applications*, 38(3), 21–29. <https://doi.org/10.1109/MCG.2018.032421650>
- Constantaras, E. (2016). *The potential and reality of data journalism in developing media markets*. Internews. https://internews.org/sites/default/files/Internews_Myanmar_Data_Journalism_2016-10.pdf. Zugegriffen am 03.09.2021.
- Cushion, S., Lewis, J., & Callaghan, R. (2017). Data journalism, impartiality and statistical claims: Towards more independent scrutiny in news reporting. *Journalism Practice*, 11(10), 1198–1215. <https://doi.org/10.1080/17512786.2016.1256789>
- Davies, K., & Cullen, T. (2016). Data journalism classes in Australian Universities: Educators describe progress to date. *Asia Pacific Media Educator*, 26(2), 132–147. <https://doi.org/10.1177/1326365X16668969>
- Eberwein, T. (3. April 2020). Austria: Coronavirus and the media. *European Journalism Observatory – EJO*. <https://en.ejo.ch/ethics-quality/austria-coronavirus-and-the-media>. Zugegriffen am 03.09.2021.
- EDJNet. (2020). *Covid-19*. European Data Journalism Network. <https://www.europeandatajournalism.eu/eng/Investigations/Covid-19>. Zugegriffen am 03.09.2021.
- Eisenegger, M., Oehmer, F., Udriș, L., & Vogler, D. (2020). Die Qualität der Medienberichterstattung zur Corona-Pandemie. In *Qualität der Medien*. Forschungszentrum Öffentlichkeit und Gesellschaft (fög). https://www.foeg.uzh.ch/dam/jcr:b87084ac-5b5b-4f76-aba7-2e6fe2703e81/200731_Studie%20Leitmedien%20Corona.pdf. Zugegriffen am 03.09.2021.
- Engelbrechtsen, M., Kennedy, H., & Weber, W. (2018). Data visualization in Scandinavian newsrooms: Emerging trends in journalistic visualisation practices. *Nordicom Review*, in press. <https://doi.org/10.2478/nor-2018-0007>
- Engel, J., Biehler, R., Frischmeier, D., Podworny, S., Schiller, A., & Martignon, L. (2019). Zivilstatistik: Konzept einer neuen Perspektive auf Data Literacy und Statistical Literacy. *ASTA Wirtschafts- und Sozialstatistisches Archiv*, 13(3–4), 213–244. <https://doi.org/10.1007/s11943-019-00260-w>
- Feigenbaum, A., Thorsen, E., Weissmann, D., & Demirkol, O. (2016). Visualising data stories together: Reflections on data journalism education from the Bournemouth University Datalabs Project. *Journalism Education*, 5(2), 59–74.
- Felle, T. (2016). Digital watchdogs? Data reporting and the news media's traditional 'fourth estate' function. *Journalism*, 17(1), 85–96. <https://doi.org/10.1177/1464884915593246>
- Fink, A. (2019). *Conducting research literature reviews: From the Internet to paper*. SAGE Publications.
- Fuller, G. (2018). Enthusiasm for making a difference: Adapting data journalism skills for digital campaigning. *Asia Pacific Media Educator*, 28(1), 112–123. <https://doi.org/10.1177/1326365X18768134>
- Graham, C. (2015). By the numbers: Data journalism projects as a means of teaching political investigative reporting. *Asia Pacific Media Educator*, 25(2), 247–261.
- Graham, C. (2018). A DIY, project-based approach to teaching data journalism. *Asia Pacific Media Educator*, 28(1), 67–77. <https://doi.org/10.1177/1326365X18768308>
- Gynnild, A. (2014). Journalism innovation leads to innovation journalism: The impact of computational exploration on changing mindsets. *Journalism*, 15(6), 713–730. Scopus. <https://doi.org/10.1177/1464884913486393>
- Hannis, G. (2018). Teaching data journalism in New Zealand. *Asia Pacific Media Educator*, 28(1), 124–130.

- Heravi, B. R. (2017). *Teaching data journalism*. Abramis Academic Publishing. <https://researchrepository.ucd.ie/handle/10197/9271>. Zugegriffen am 03.09.2021.
- Heravi, B. R. (2019). 3Ws of data journalism education. *Journalism Practice*, 13(3), 349–366. <https://doi.org/10.1080/17512786.2018.1463167>
- Hermida, A., & Young, M. L. (2019). *Data Journalism and the Regeneration of News* (1. Aufl.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315163895>
- Hewett, J. (2017). *Collaborative learning: From CAR to data journalism and Hacks/Hackers*.
- Hewett, J. (2016). Learning to teach data journalism: Innovation, influence and constraints. *Journalism*, 17(1), 119–137. <https://doi.org/10.1177/1464884915612681>
- Hill, R. L. (2020). What is at stake in data visualization?: A feminist critique of the rhetorical power of data visualizations in the media. In M. Engebretsen & H. Kennedy (Hrsg.), *Data visualization in society* (S. 391–406). Amsterdam University Press; JSTOR. <https://doi.org/10.2307/j.ctvzgb8c7.29>
- Howard, A. B. (2014). *The art and science of data-driven journalism*. Tow Center for Digital Journalism. <https://academiccommons.columbia.edu/doi/10.7916/D8Q531V1>. Zugegriffen am 03.09.2021.
- Kaltenbrunner, A., Lugschitz, R., Karmasin, M., Luef, S., & Kraus, D. (2020). *Der österreichische Journalismus-Report: Eine empirische Erhebung und eine repräsentative Befragung*. Facultas.
- Karlsen, J., & Stavelin, E. (2014). Computational journalism in Norwegian newsrooms. *Journalism Practice*, 8(1), 34–48. <https://doi.org/10.1080/17512786.2013.813190>
- Kayser-Bril, N. (2016). Don't ask too much from data literacy. *The Journal of Community Informatics*, 12(3), 217–222.
- Keim, D., Kohlhammer, J., Ellis, G., & Mansmann, F. (Hrsg.). (2010). *Mastering the information age—Solving problems with visual analytics*. Eurographics. <http://www.vismaster.eu/book/>. Zugegriffen am 03.09.2021.
- Kennedy, H., & Engebretsen, M. (2020). Introduction: The relationships between graphs, charts, maps and meanings, feelings, engagements. In *Data visualization in society* (S. 19–32). Amsterdam University Press. www.jstor.org/stable/j.ctvzgb8c7.7
- Kennedy, H., Weber, W., & Engebretsen, M. (2020). Data visualization and transparency in the news. In H. Kennedy & M. Engebretsen (Hrsg.), *Data visualization in society* (S. 169–186). Amsterdam University Press; JSTOR. <https://doi.org/10.2307/j.ctvzgb8c7.17>
- Kirchhoff, S., & Renger, R. (2019). *Die österreichische Journalistenausbildung im Kontext einer veränderten Berufswelt* [Kurzbericht]. https://www.rtr.at/medien/was_wir_tun/foerderungen/pressefoerderung/forschungsprojekte/kurzberichte/2019/Kurzbericht_Journalistenausbildung-veraenderte_Berufswelt.pdf. Zugegriffen am 03.09.2021.
- Knight, M. (2015). Data journalism in the UK: A preliminary analysis of form and content. *Journal of Media Practice*, 16(1), 55–72. <https://doi.org/10.1080/14682753.2015.1015801>
- Kosara, R., Cohen, S., Cukier, J., & Wattenberg, M. (2009). Panel: Changing the world with visualization. *Proc. IEEE Visualization*. <https://www.academia.edu/download/1909324/7cmfk-qnfb4wyi6a.pdf>. Zugegriffen am 03.09.2021.
- Köuts-Klemm, R. (2019). Data literacy among journalists: A skills-assessment based approach. *Central European Journal of Communication*, 12(3), 299–315. [https://doi.org/10.19195/1899-5101.12.3\(24\).2](https://doi.org/10.19195/1899-5101.12.3(24).2)
- Lee, B., Riche, N. H., Isenberg, P., & Carpendale, S. (2015). More than telling a story: Transforming data into visually shared stories. *IEEE Computer Graphics and Applications*, 35(5), 84–90. <https://doi.org/10.1109/MCG.2015.99>
- Lee, S., Kim, S.-H., & Kwon, B. C. (2017). VLAT: Development of a visualization literacy assessment test. *IEEE Transactions on Visualization and Computer Graphics*, 23(1), 551–560. <https://doi.org/10.1109/TVCG.2016.2598920>

- Lewis, N. P., & Nashmi, E. A. (2019). Data journalism in the Arab region: Role conflict exposed. *Digital Journalism*, 7(9), 1200–1214. <https://doi.org/10.1080/21670811.2019.1617041>
- Lewis, N. P., McAdams, M., & Stalph, F. (2020). Data Journalism. *Journalism & Mass Communication Educator*, 75(1), 16–21. <https://doi.org/10.1177/1077695820904971>
- de-Lima-Santos, M.-F., González-Tosat, C., & Salaverría, R. (2019). Adapting investigative and data journalism to new players: How are actors working globally? *Academic Track Reader*, 370.
- Lammar, D. (11. März 2020). So veranschaulichen Datenjournalist:innen das Coronavirus. [netzpolitik.org](https://netzpolitik.org/2020/so-veranschaulichen-datenjournalistinnen-das-coronavirus/). <https://netzpolitik.org/2020/so-veranschaulichen-datenjournalistinnen-das-coronavirus/>. Zugegriffen am 03.09.2021.
- Loosen, W., Reimer, J., & Schmidt, F. (10 September 2015). When data become news: A content analysis of data journalism pieces. *Proceedings of the future of journalism 2015 conference*. The Future of Journalism 2015 Conference, Cardiff.
- Loosen, W., Reimer, J., & De Silva-Schmidt, F. (2017). Data-driven reporting: An on-going (r)evolution? An analysis of projects nominated for the *Data Journalism Awards* 2013–2016. *Journalism: Theory, Practice & Criticism*, 146488491773569. <https://doi.org/10.1177/1464884917735691>
- Lowrey, W., & Hou, J. (2018). All forest, no trees? Data journalism and the construction of abstract categories. *Journalism*, 1464884918767577.
- Lowrey, W., Broussard, R., & Sherrill, L. A. (2019). Data journalism and black-boxed data sets. *Newspaper Research Journal*, 40(1), 69–82. <https://doi.org/10.1177/0739532918814451>
- Lugo-Ocando, J., & Brandão, R. F. (2015). Stabbing News. *Journalism Practice*, 0(0), 1–15. <https://doi.org/10.1080/17512786.2015.1058179>
- Mathisen, A., Horak, T., Klokmose, C. N., Grønbæk, K., & Elmqvist, N. (2019). InsideInsights: Integrating data-driven reporting in collaborative visual analytics. *Computer Graphics Forum*, 38(3), 649–661. <https://doi.org/10.1111/cgf.13717>
- Matzat, L. (2019). 10 Jahre Datenjournalismus: Gemischte Gefühle. In J. Krone (Hrsg.), *Medienwandel kompakt 2017–2019* (S. 153–157). Springer Fachmedien Wiesbaden. https://doi.org/10.1007/978-3-658-27319-4_23
- Newman, N. (2020). *Reuters institute digital news report 2020*.
- Ojo, A., & Heravi, B. (2018). Patterns in award winning data storytelling: Story types, enabling tools and competences. *Digital Journalism*, 6(6), 693–718.
- Palomo, B., Teruel, L., & Blanco-Castilla, E. (2019). Data journalism projects based on user-generated content. How La Nacion Data Transforms Active Audience into Staff. *Digital Journalism*, 7(9), 1270–1288. <https://doi.org/10.1080/21670811.2019.1626257>
- Parasie, S., & Dagiral, E. (2013). Data-driven journalism and the public good: „Computer-assisted-reporters“ and „programmer-journalists“ in Chicago. *New Media & Society*, 15(6), 853–871. <https://doi.org/10.1177/1461444812463345>
- Pedersen, A. Y., & Caviglia, F. (2019). Data literacy as a compound competence. In T. Antipova & A. Rocha (Hrsg.), *Digital science* (Bd. 850, S. 166–173). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-030-02351-5_21
- Porlezza, C., Daly, A., Devitt, S. . K., & Mann, M. (2019). Data journalism and the ethics of open source: Transparency and participation as a prerequisite for serving the public good. *Theory on Demand*, 29, 189–201.
- Reilly, S. (2017). The need to help journalists with data and information visualization. *IEEE Computer Graphics and Applications*, 37(2), 8–10. <https://doi.org/10.1109/MCG.2017.32>
- Riche, N. H., Hurter, C., Diakopoulos, N., & Carpendale, S. (Hrsg.). (2018). *Data-driven storytelling*. CRC Press/Taylor & Francis Group.
- Royal, C. (2012). The journalist as programmer: A case study of the New York Times Interactive News Technology Department. *ISOJ The Official Research Journal of the International Symposium on Online Journalism*, 2(1).

- Sandoval-Martín, M. T., & La-Rosa, L. (2018). *Big Data as a differentiating sociocultural element of data journalism: The perception of data journalists and experts*. <https://dadun.unav.edu/handle/10171/55750>. Zugegriffen am 03.09.2021.
- Segel, E., & Heer, J. (2010). Narrative visualization: Telling stories with data. *IEEE Transactions on Visualization and Computer Graphics*, 16(6), 1139–1148. <https://doi.org/10.1109/TVCG.2010.179>
- Shneiderman, B. (30 April 2020). *Data Visualization's Breakthrough Moment in the COVID-19 Crisis*. Medium. <https://medium.com/nightingale/data-visualizations-breakthrough-moment-in-the-covid-19-crisis-ce46627c7db5>. Zugegriffen am 03.09.2021.
- Smit, G., de Haan, Y., & Buijs, L. (2014). Visualizing news. *Digital Journalism*, 2(3), 344–354. <https://doi.org/10.1080/21670811.2014.897847>
- Stalpf, F. (2018). Classifying data journalism. *Journalism Practice*, 12(10), 1332–1350. <https://doi.org/10.1080/17512786.2017.1386583>
- Stalpf, F. (2020). *Datenjournalismus: Eine Dekonstruktion aus feldtheoretischer und techniksoziologischer Perspektive*. <https://opus4.kobv.de/opus4-uni-passau/frontdoor/index/index/docId/840>. Zugegriffen am 03.09.2021
- Stalpf, F., & Borges-Rey, E. (2018). Data journalism sustainability: An outlook on the future of data-driven reporting. *Digital Journalism*, 6(8), 1078–1089.
- Stoiber, C., Grassinger, F., Pohl, M., Stitz, H., Streit, M., & Aigner, W. (2019a). Visualization onboarding: Learning how to read and use visualizations. *IEEE Workshop on Visualization for Communication*. IEEE Symposium on Information Visualization, Vancouver, BC, Canada. <https://osf.io/c38ab/>. Zugegriffen am 03.09.2021
- Stoiber, C., Rind, A., Grassinger, F., Gutounig, R., Goldgruber, E., Sedlmair, M., Emrich, S., & Aigner, W. (2019b). netflower: Dynamic network visualization for data journalists. *Computer Graphics Forum (EuroVis 19)*, 38(3), 699–711.
- Tabary, C., Provost, A.-M., & Trottier, A. (2016). Data journalism's actors, practices and skills: A case study from Quebec. *Journalism*, 17(1), 66–84. <https://doi.org/10.1177/1464884915593245>
- Tandoc, E. C., Jr., & Oh, S.-K. (2015). Small departures, big continuities? Norms, values, and routines in The Guardian's big data journalism. *Journalism Studies*. <https://doi.org/10.1080/1461670X.2015.1104260>
- The Berkman Klein Center for Internet & Society. (21 April 2020). *Data Overload: Data, Journalism, & COVID-19*. <https://cyber.harvard.edu/events/virtual-data-overload-data-journalism-covid-19>. Zugegriffen am 03.09.2021
- Thomas, J. J., & Cook, K. A. (Hrsg.). (2005). *Illuminating the path: The research and development agenda for visual analytics*. IEEE.
- Tong, J., & Zuo, L. (2019). The inapplicability of objectivity: Understanding the work of data journalism. *Journalism Practice*, 0(0), 1–17. <https://doi.org/10.1080/17512786.2019.1698974>
- Treadwell, G., Ross, T., Lee, A., & Lowenstein, J. K. (2016). A numbers game: Two case studies in teaching data journalism. *Journalism & Mass Communication Educator*, 71(3), 297–308.
- Uskali, T. I., & Kuutti, H. (2015). Models and streams of data Journalism. *The Journal of Media Innovations*, 2(1), 77–88.
- Weber, W., & Rall, H. (2012). Data visualization in online journalism and its implications for the production process. *Proceedings of the 16th International Conference on Information Visualisation (IV)*, 349–356. <https://doi.org/10.1109/IV.2012.65>
- Weber, W., & Wenzel, A. (2013). Interaktive Infografiken: Standortbestimmung und Definition. In W. Weber, M. Burmester & R. Tille (Hrsg.), *Interaktive Infografiken* (S. 3–23). Springer. http://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-642-15453-9_1
- Weinacht, S., & Spiller, R. (2014). Datenjournalismus in Deutschland. *Publizistik*, 59(4), 411–433. <https://doi.org/10.1007/s11616-014-0213-5>

- Weiss, A. S., & Retis-Rivas, J. (2018). ‚I don’t like Maths, that’s why I am in journalism’: Journalism student perceptions and myths about data journalism. *Asia Pacific Media Educator*, 28(1), 1–15. <https://doi.org/10.1177/1326365X18780418>
- Young, M. L., Hermida, A., & Fulda, J. (2018). What makes for great data journalism? *Journalism Practice*, 12(1), 115–135. <https://doi.org/10.1080/17512786.2016.1270171>
- Zamith, R. (2019). Transparency, interactivity, diversity, and information provenance in everyday data journalism. *Digital Journalism*, 7(4), 470–489. <https://doi.org/10.1080/21670811.2018.1554409>
- Zanchelli, M., & Crucianelli, S. (2012). *Integrating data journalism into newsrooms*. International Center for Journalists. <https://ayomenulisfisisip.files.wordpress.com/2011/02/integrating-data-journalism.pdf>. Zugriffen am 03.09.2021.
- Zhang, X. (2018). Visualization, technologies, or the public? Exploring the articulation of data-driven journalism in the Twittersphere. *Digital Journalism*, 6(6), 737–758.
- Zhu, L., & Du, Y. R. (2018). Interdisciplinary learning in journalism: A Hong Kong study of data journalism education. *Asia Pacific Media Educator*, 28(1), 16–37.

Alles eine Frage der Verantwortung. Konvergenz der Kommunikations- Professionen in einer digitalisierten Welt

Franzisca Weder

Zusammenfassung

Das Verhältnis zwischen PR und Journalismus ist nicht nur die Geburtsstätte der PR Forschung im deutschsprachigen Raum. Darüber hinaus markiert es ein Spannungsfeld, das sich durch Abgrenzungsversuche, Entgrenzungen, Antagonismen aber auch neue Profilbildungsprozesse auszeichnet. Die Digitalisierung hat öffentliche Kommunikationsprozesse mit einer neuen Logik versehen und neue, konvergente Kommunikatorrollen hervorgebracht. Die Frage der Notwendigkeit einer Abgrenzung von Marketing und von PR, und von Bloggern und Influencern von Journalisten, wird in diesem Beitrag abgelöst von einem sozial-konstruktivistisch geprägten Ansatz, der eine Brücke zwischen „doing journalism“ und „doing PR“ baut und dabei die Professionalisierungsdiskussion durch eine Verantwortungsdebatte ablöst. Damit wird die Aufmerksamkeit auf konvergente Prozesse der Produktion von Öffentlichkeit gelenkt, was mit Hilfe von Ergebnissen einer aktuellen Studie in diesem Kapitel diskutiert wird, in deren Rahmen Journalisten und PR-Schaffende in Österreich und Deutschland mit Hilfe narrativer Interviews zu den aktuellen Dynamiken ihrer Kommunikationsbereiche befragt wurden. Die Ergebnisse zeigen die Notwendigkeit einer vertiefenden Debatte zu Verantwortungsuteilung und -übernahme im Herstellen von Öffentlichkeit als soziale Praktik.

F. Weder (✉)

University of Queensland, School of Communication and Arts, Brisbane, Australien

E-Mail: f.weder@uq.edu.au

1 Introduction

Das Verhältnis zwischen Public Relations und Journalismus steht im Mittelpunkt einer jahrzehntelangen akademischen, aber auch öffentlichen und ökonomischen Diskussion (Macnamara, 2014; Sallot & Johnson, 2006). Debattiert werden vor allem Einflusspotenziale und Abhängigkeiten einer strategisch ausgerichteten Kommunikation im Interesse einer Organisation, Institution oder Unternehmung und der Herstellung und öffentlichen Bereitstellung von Nachrichten und journalistisch aufbereiteter Ein- und Umsichten. Zwischen 50 und 75 Prozent der Medieninhalte sind entweder bereitgestellt von oder zumindest beeinflusst von PR (Macnamara, 2019). Auch speziell in Bezug auf den deutschsprachigen Raum wird eine fehlende Machtbalance diagnostiziert (Ruß-Mohl, 2017). Das Nachdenken über die Einflüsse strategischer Kommunikation auf die Medien und den Journalismus als solchen, sowie erste theoretische Entwürfe der Dependenz (Van Zoonen, 1998; Baerns, 1987), „Interdependenzen“ (Altmeyden et al., 2013) oder später dann auch „Interfektionen“ (Bentele, 2002) markieren im deutschsprachigen Raum den Beginn der akademischen PR-Forschung – nach einer (Nachkriegs-)Zeit, in der die Propagandaforschung (im Gegensatz zum anglo-amerikanischen Raum) in Deutschland keine Rolle spielte bzw. spielen durfte. Sowohl dies- als auch jenseits des Atlantiks entwickelte sich die Auseinandersetzung mit unterschiedlichen Kommunikatorrollen sowie deren Verhältnissen auf systemischer, organisationaler, aber auch individueller Ebene über die Jahre hinweg (siehe Überblick in Weder, 2010; Macnamara, 2016) und bildet nach wie vor ein zentrales Feld medien- und kommunikationswissenschaftlicher Forschung.

Beschreibt ein Teil der Studien PR und Journalismus als „two sides of the same coin“ (Evans, 2010), oder „strained bedfellowship“ (DeLorme & Fedler, 2003; Wilson & Supa, 2013), fokussieren sich andere auf PR und Journalismus als Antipoden oder Antagonismus, was in der Kommunikationswissenschaft und -praxis, als „love/hate relationship“ beschrieben wird (Hallahan, 1994; Sallot & Johnson, 2006; White & Park, 2010). Einflüsse und damit verbundene Intransparenzen werden dabei vor allem aus Medien- und journalistischer Perspektive kritisiert (Davies, 2009; Macnamara, 2014) und als „unethisch“ diskutiert (Yang et al., 2016).

Vor allem in der ersten Dekade des 20. Jahrhunderts, in den Jahren der zunehmenden Globalisierung mediatisierter Kommunikation und veränderter Kommunikationslogiken sowie fragmentierter Teilöffentlichkeiten und Publika (Jenkins, 2006; Rosen, 2006) in der digitalisierten Gesellschaft, lösen sich allerdings herkömmliche Gatekeeper-Rollen wie PR-Schaffende oder Journalisten (Brown, 2018) zunehmend auf und intensivierten sich ethische Auseinandersetzungen mit den beiden Kommunikationsprofessionen PR und Journalismus und vor allem die Debatte um Vermischungen, Verschmelzungen oder das „Verschwimmen der Grenzen“ (Gonser & Russmann, 2017). Der individuelle aber auch kollektiv spürbare Anstieg von Geschwindigkeit, Simultaneität und Multioptionalität (Bunz, 2012) hat unterschiedliche Auswirkungen – politisch, (medien)ökonomisch, aber

auch sozial und kulturell. Die technologische Entwicklung der Be- und Verarbeitung sowie Distribution von Informationen verändert also traditionelle Kommunikatorrollen und Kommunikationsberufe sowie deren Ausbildungs- und vor allem Tätigkeitsprofil (Pietzcker, 2017).

Im Bereich der Kommunikationswissenschaften und PR-Forschung reflektieren einige Autoren die digitalisierte Gesellschaft dahingehend, dass die Antipathie und Antagonismen zwischen Journalismus und PR abnehmen (Shaw & White, 2004), oder nicht mehr wirklich evident seien (Hanitzsch et al., 2011), andere sprechen von einer massiven Verschlechterung der Situation (Sallot & Johnson, 2006; Tilley & Hollings, 2008). Wobei es hier vor allem um die Einflussnahme geht, die „PR-ization“ der Medien im 21. Jahrhundert (Macnamara, 2016; Sissons, 2012). Abhängigkeiten sind, den Autoren nach, steigend (Lewis et al., 2008; Gottwald, 2006). Für die hier in diesem Kapitel präsentierte Betrachtung der Konvergenz der Berufsrollen und Handlungen sind vor allem die Studien von Bedeutung, die darauf hinweisen, dass beide Kommunikationsfelder sich zunehmend angleichen – insbesondere in Bezug auf die Kommunikatorrollen, die Journalisten aber auch PR-Praktiker in der Gesellschaft einnehmen (Mosco, 2009; Sallot et al., 1998). Generell erscheint aber bemerkenswert, dass aus einer journalistischen Perspektive PR nur wenig beschrieben, sondern vor allem die Einflussnahme kritisiert wird (Henderson, 1998; Jo, 2003), und aus einer PR-Perspektive vor allem deskriptiv und quantitativ versucht wird, dieses (Miss-)Verhältnis zu bestimmen. Ebenso wenig wird neuen Kommunikationslogiken der digitalisierten Gesellschaft genügend Rechnung getragen, so vermerkt doch bereits 2008 Smith: „journalism and public relations are converging around new developments in social media“. Gemeint sind damit Blogs, Microblogging, aber auch soziale Netzwerke. Nur vereinzelt wird diese Forschungslücke gefüllt (Pietzcker, 2017).

Im Folgenden wird das Konzept der Verantwortung und moralischen „agency“ und damit Verantwortungszuteilung, aber auch -übernahme eingeführt. Mit dessen Hilfe wird die Diskussion über Abgrenzung, fehlende Professionalisierung, „zur PR überlaufende Journalismus-Absolventen“, aber auch ethische Konflikte und Spannungsfelder abgelöst. Vielmehr verweist die Auseinandersetzung mit Verantwortungsdynamiken auf die Konvergenz oder auch kulturelle Anpassung der Kommunikations-Professionen hin. Dies wird durch vergleichende Interviews aus Österreich und Deutschland bekräftigt. Insbesondere in der Rolle eines „sozialen“ oder „gesellschaftlichen Kommunikators“, aber auch Verantwortungsträgers überschneiden sich die sozialen Praktiken der befragten Journalisten, PR-Profis, aber auch Blogger und Influencer, vor allem in Zeiten der „4. Medienrevolution“, einer Welt, in der jeder ein „publisher“ ist (Macnamara, 2019). Im Folgenden wird theoretisch der *Kulturalität* der sozialen Praktiken Journalismus und PR nachgegangen, um dann die Verantwortungsfrage zu stellen, die die Überschneidung und Konvergenz zeigt.

2 Theoretische Basis: Zwei Professionen mit ähnlichen Agenden

Journalismus und PR sind vom Imperativ getrieben, bestimmte Aspekte des öffentlichen Lebens zu beleuchten, hervorzuheben, soziale Realität zu konstruieren und dies mit der Methode der Zuteilung von Bedeutung (Dorer, 2005, S. 184). Tatsächlich ist dies eine der Gemeinsamkeiten, die in der PR-Journalismus-Abgrenzungsdebatte immer wieder herangezogen wird: Beide Professionen werden beschrieben als „working together to set, frame and build the public agenda“ (Sallot & Johnson, 2006, S. 151). Die Abgrenzung der beiden Berufsfelder ist zumeist einseitig d. h. eine „Spezialität“ des Journalismus und historisch gewachsen (DeLorme & Fedler, 2003). Einige dieser Abgrenzungsversuche oder auch Feindseligkeiten sind die Konsequenz von ethischen Konflikten und dem Brechen spezieller kommunikationsethischer Normen wie Intransparenz, fehlende Objektivität oder auch fehlende Quellenangaben (DeLorme & Fedler, 2003, S. 107). Im Folgenden werden die Antagonismen (Ruß-Mohl, 2017) genauer beschrieben, insbesondere in Bezug auf die aktuellen Herausforderungen der digitalen Gesellschaft.

PR-Journalismus-Antagonismen

Das Verhältnis unterschiedlicher Kommunikatoren in der Öffentlichkeit war schon immer faszinierend für Medien-, Kommunikations- und spezielle Journalismusforscher mit einem Hang zur Medienethik, aber auch Medienökonomik. Die Dynamik zwischen Journalismus und PR wurde, wie in der Einleitung bereits angedeutet, insbesondere im deutschsprachigen Raum tiefgreifend erforscht. Merkel et al. (2007, S. 7) beschreiben dies folgendermaßen: „How PR is influencing journalism and vice versa is, interestingly enough, one of the rare cases where in-depth empirical research did not start in the Anglo-Saxon world but in the German-speaking world“.

Im Überblick bestehen drei unterschiedliche Perspektiven auf das Verhältnis zwischen PR und Journalismus: (1) Public Relations hat einen starken Einfluss auf Journalismus, determiniert Themen und Thematisierungsprozesse und das Timing in der tagesaktuellen Berichterstattung in den Medien; (2) Public Relations hat keinen starken Effekt auf Journalismus, vielmehr wirkt Journalismus auf PR insoweit als PR immer dem Mediensystem und seiner Logik angepasst sein muss; (3) es gibt Einflüsse und Abhängigkeiten auf beiden Seiten, und auf individueller, organisationaler bzw. institutioneller, aber auch systemischer Ebene.

Diese Überlegungen wurden allerdings in der zweiten Dekade des 21. Jahrhunderts herausgefordert, insbesondere durch technologische und ökonomische Veränderungen. Wir können hier von „conceptual shifts“ (Allan, 2009) sprechen, das heißt Verschiebungen in der Produktion und dem Konsum von (ver)öffentlich(t)en Themen, Informationen und Argumenten. In dieser Situation weichen die Grenzen professionellen Journalismus auf (Lewis, 2012), von sozialen Netzwerken in der digitalen Welt werden zunehmend News

produziert und geteilt und dabei sowohl von Individuen als auch unterschiedlichsten Gruppen und Organisationen (Bruns & Burgess, 2012). Jenkins (2006) beschreibt diese neue kulturelle Logik als „convergence culture“ mit entsprechenden Machtverschiebungen in Richtung Technologie-Unternehmen wie Google oder Facebook. Andere beschreiben die neue Kultur positiver als stärker partizipatorisch und offen im Sinne einer neuen Pluralität von Meinungen und Stimmen (Spyridou et al., 2013). Der vorliegende Beitrag richtet sich vor allem auf die diagnostizierte Machtverschiebung vom Journalismus zu PR (Davies, 2009), nicht nur, aber vor allem verursacht durch die Entwicklung, dass ehemalige Journalisten oder Absolventen journalistischer Studiengänge auf „die andere Seite“ wechseln und im Bereich strategische Kommunikation und PR arbeiten (Lewis et al., 2008; Sissons, 2012). Im Mittelpunkt steht zunächst die Frage, ob dies durch die Digitalisierung verstärkt wurde oder nicht.

Herausforderung Netzwerkgesellschaft und „Content“-Fokus

Sich verändernde und verschiebende Dynamiken bei Medientechnologien und Medienunternehmen beeinflussen die „scopes of action“, die Handlungsspielräume aller gesellschaftlicher Kommunikatoren. Die Netzwerkgesellschaft (Castells, 2004), als „unprecedented compression of time and space“ (Bardhan & Weaver, 2011, S. 5), zeichnet sich durch Individuen und Organisationen aus, die neu verbunden, kommunikativ vernetzt und in entsprechende öffentliche Kommunikationsflüsse eingebunden sind (Weder, 2010). Digitale Technologien haben massiven Einfluss auf die Gestalt, Geschwindigkeit, Ausdehnung, aber auch Begrenzungen und Wirkungen dieser öffentlichen Kommunikationsflüsse. Der Begriff der Konvergenz ist dabei so passend wie „nebulös“ und un(be)greifbar.

Konvergenz als Prozess bezeichnet das Verschmelzen und Zusammenbringen zweier unterschiedlicher Funktionen und ist zumeist mit der Entwicklung neuer Technologien verbunden, und dementsprechend verwendet im Bereich ICT, Consumer Technology sowie der Unterhaltungsindustrie (Diehl et al., 2017; Jensen, 2010). Prozesse der Konvergenz sind zumeist mit dem vor allem kultur- und medienwissenschaftlich geprägten Konzept der Mediatisierung verbunden (Krotz et al., 2011; Couldry & Hepp, 2013; Dwyer, 2010, S. 6). Aus dieser Perspektive meint Konvergenz vor allem das Verschmelzen der Mediensysteme und Plattformen. Theoretische Entwürfe aus beiden Feldern, Journalismus und PR, sprechen von einer Konvergenz der professionellen Funktionen. Das vorliegende Kapitel rückt nun vor allem die Konvergenz von sozialen Rollen und damit verbundener Verantwortlichkeiten in den Vordergrund.

Konvergenz unterschiedlicher Verantwortlichkeiten ist dann der Prozess eines „Verhältnisses“ – hier von PR und Journalismus. Dementsprechend betrachten wir nicht nur eine Rollenkonvergenz, oder inhaltsbezogene Konvergenz, sondern insbesondere die Verschmelzung bislang oftmals getrennt ablaufender ethischer Reflexionsprozesse. In Bezug auf die so genannte Konvergenz beruflicher Rollen(bilder) gibt es inzwischen einen breiten Fundus an Literatur, der insbesondere die ökonomischen Konsequenzen der Digitali-

sierung im Blick hat (vgl. Franklin, 2010; Mancini, 2013). Debattiert und untersucht werden Zeitdruck, fehlende Job-Sicherheit, sowie die Zunahme der Zahl der Freelancer sowie der Druck, mehr Content zu produzieren bei gleichzeitig schwindenden Ressourcen; dies führt zu der erwähnten Verschiebung in Richtung PR (Low, 2005; Fröhlich et al., 2013) mit entsprechenden Rollenkonflikten (Koch et al., 2012; DeLorme & Fedler, 2003). Macnamara unterscheidet diese Konflikt- als Diskussionslinien und Diskurse, die aus einem konstruktivistischen Verständnis Wahrheiten konstruieren oder zumindest unser Verständnis der Realität „informieren“ (Macnamara, 2016). Diese Diskurse sind aus einer (PR-)Perspektive:

- Verleugnung und Abstreitung eines Einflusses von PR auf den Journalismus (Gandy, 1982; Davies, 2009; McChesny, 2013),
- „Spin“ (Ewen, 1996; Macnamara, 2014, 2019) und damit die Übernahme von Narrativen aus der PR in der Medienproduktion,
- Opfer; dies schließt an die PR-ization an und wird vor allem aus journalistischer Perspektive befeuert (Davies, 2009),
- Lügen und Ehrlichkeit (Merten, 2012; Bivins, 2012), vor allem aus einer PR-Perspektive; liegt dem Forschungsschwerpunkt PR-Ethik zu Grunde, ebenso wie dem theoretischen Schwerpunkt der PR-Forschung im Bereich symmetrischer, dialogischer und damit „exzellenter“ PR (Grunig & Hunt, 1984; Kent & Taylor, 2018);
- zunehmende Symbiose (Bentele & Nothaft, 2008), Kooperation und Überschneidung sozialer Praktiken; dies wird im Folgenden weiter ausgeführt.

Wir gehen also davon aus, dass Digitalisierung eine *kulturelle Anpassung* fördert, ein Phänomen, das beschreibt, wie sich bestimmte kulturelle Muster einer Gruppe verändern, und zwar durch den laufenden Kontakt und die Auseinandersetzung mit einer anderen (Redfield et al., 1936). Dabei sind unterschiedliche Adaptionstile möglich: Separierung und Abgrenzung, Angleichung, „biculturalism“ als das Nebeneinander unterschiedlicher Muster und das Abrutschen beider einzigartigen Muster bzw. Kulturen in die Marginalität (Smokowski et al., 2017). Eine Annäherung an die Frage, als welcher dieser Adaptionstile die Konvergenz von Journalismus und PR zu fassen ist, gelingt meiner Ansicht nach eher über die sozialen Praktiken beziehungsweise Handlungsfelder als über eine Professions-Debatte.

Konvergenz der sozialen Praktiken

Die beschriebenen Veränderungen einer digitalisierten Gesellschaft, technologische und auch content-bezogene Konvergenz (Macnamara, 2014, S. 133), haben sowohl Journalismus als auch PR in die Situation versetzt, Content zu produzieren und zu managen und damit soziale Praktiken als auch professionsgebundene kulturelle Muster anzugleichen. Dementsprechend wird beider Rolle nicht selten als „content manager“ bezeichnet. Dies

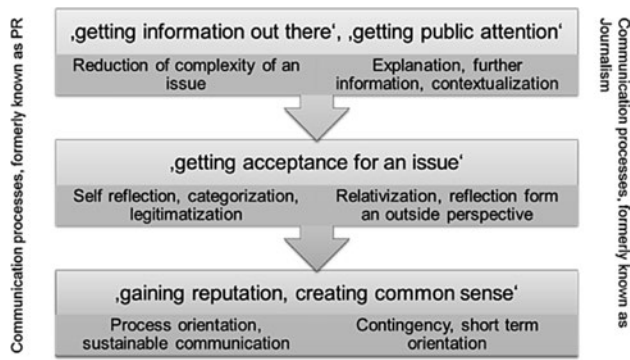
schließt einen Graubereich aus „content integration“ mit ein, gemeint sind „editorial integration“ und auch Formen des „embedded marketings“ (ibid.) oder auch „native advertising“ (Wassermann, 2013). Das Her- und Bereitstellen von Kommunikationsinhalten ist damit aus seiner handlungstheoretischen und auch kritischen Perspektive eine Verschmelzung der bis dahin getrennt oder maximal komplementär verstandenen Handlungen des „doing PR“ und „doing journalism“ (siehe Abb. 1).

In der angeführten Grafik werden drei Ebenen des „doing PR“ und „doing journalism“ und konvergenter sozialer Praktiken beschrieben. Erstens, auf einer issue- beziehungsweise themenbezogenen Ebene, zielt PR darauf ab, bestimmte Informationen an eine bestimmte Zielgruppe oder Teilöffentlichkeit weiterzugeben. Ein bestimmtes Thema wird aufgegriffen, Komplexität gegebenenfalls reduziert und dann mit einem entsprechenden Narrativ an die Medien vermittelt – mit der Hoffnung auf Anschlusskommunikation. Komplementär dazu werden angebotene Narrative von Journalisten kontextualisiert und damit Komplexität gegebenenfalls wieder erhöht. Zweitens, aus einer gesellschaftlichen Perspektive, werden bestimmte Organisationsziele, Produkte, Dienstleistungen oder auch organisationales Handeln durch PR legitimiert. An dieser Stelle setzt das ethische Rahmenwerk für Journalismus an, der als Kritik- und Kontrollorgan in Bezug auf diese Bot-schaften betrachtet wird – beziehungsweise an diesen normativen Ansprüchen gemessen wird. Drittens ergänzen PR und Journalismus einander aus einer zeitbezogenen Dimension. PR setzt eher auf langfristige Ziele, auf den Gewinn einer stabilen Reputation und eines positiven Images, und die journalistische Nachricht ist schnell getaktet, insbesondere in einer digitalisierten Gesellschaft; ebenso ist journalistische Handeln davon ge-leitet, bestimmte Ereignisse zu kontextualisieren und Kontingenz herzustellen.

Dementsprechend bildeten die folgenden Forschungsfragen das empirische Rahmenwerk für eine Serie narrative Interviews in Österreich und Deutschland, die 2018 durchge-führt wurden.

- (1) Wie beschreiben Journalisten und PR-Schaffende ihre Kommunikatorrolle und damit verbundene Verantwortlichkeiten?

Abb. 1 Konvergenz von Journalismus und PR



- (2) Inwiefern gestaltet sich die Dynamik zwischen den beiden Professionen – verändert sie sich im Kontext der Digitalisierung?

Im Folgenden einige Worte zur gewählten Methodik, bevor die gewonnenen Einsichten kritisch diskutiert werden.

3 Methode

So genannte narrative oder Tiefen-Interviews sind eine der wohl populärsten Methoden, um ein qualitatives und damit exploratives Forschungsinteresse zu verfolgen (Savin-Baden & Major, 2013; Silverman, 2011; Denzin & Lincoln, 2005; Lindlof & Taylor, 2002). Durch einen lockeren Leitfaden strukturiert, wird der Interviewpartner ermutigt, seine Erfahrungen aber auch Reflektionen zu teilen und mit dem Interviewer zu elaborieren. Dementsprechend sind diese Interviews als Dialog zu verstehen; die Leitfragen helfen, die Themenfelder der Diskussion abzustecken. Explorative Interviews werden eingesetzt, um einen bestehenden, konzeptionellen und theoretischen Literaturkorpus zu ergänzen und gegebenenfalls zu erweitern (DiCicco-Bloom & Crabtree, 2006, S. 314; Warren & Karner, 2005).

Die Flexibilität semi-strukturierter beziehungsweise narrativer Interviews erlaubt auch die Elaboration und einen Erkenntnisgewinn, auf den zum Zeitpunkt der Untersuchungsanlage nicht abgezielt wurde; dementsprechend eignet sich diese Methode zur kritischen Evaluation und Erforschung von Rollenbildern und des Einflusses ethischer Rahmenbedingungen der Herstellung von Öffentlichkeit im Kontext der Digitalisierung, technologischer und Content-bezogener Konvergenz. Im Mittelpunkt des Forschungsinteresses standen dementsprechend die persönlichen Zugänge sowie Zuordnungen der eigenen Profession aber auch des jeweils „anderen“ sowie Möglichkeiten aber auch Grenzen in Bezug auf gegenwärtige Prozesse des „Content-Managements“.

Wie in der Literatur empfohlen, wurde ein relative homogenes Sample an Interviewpartnern in dem Sinne zusammengestellt, dass sie Gemeinsamkeiten in Bezug auf die Forschungsfragen aufwiesen (DiCicco-Bloom & Crabtree, 2006, S. 317). Sowohl in Österreich als auch Deutschland wurden 15 Journalisten und 15 PR-Schaffende interviewt, die Mehrheit (11 von 15) der Journalisten war männlich, die Mehrheit der PR-Schaffenden weiblich (9 der 15), was den entsprechenden Verteilungen in beiden Branchen in den deutschsprachigen Ländern entspricht (Koch et al., 2012; Karmasin et al., 2007; Dorer, 2005; Grunig et al., 2001; Röttger, 2000). In etwa die Hälfte der Befragten halten eine Management- bzw. Leadership-Rolle, ebenfalls die Hälfte war bereits in der jeweils anderen „Branche“ tätig.

Zusätzlich wurde ein Gruppeninterview (Fokusgruppe; Morgan, 1997) in Österreich mit PR-Professionellen, Journalisten, Bloggern und akademischen Experten aus dem Bereich Medien- und Kommunikationswissenschaften durchgeführt (siehe Tab. 1).

Tab. 1 Focus group – Teilnehmer

	Function	Gender
P1	professor for communication and journalism,	M
P2	professor for media and communication ethics	F
B1	social media expert, blogger and communication consultant	M
PR1	PR agent (agency/management)	F
PR2	PR agent (organization/press officer)	F
J1	press officer who worked as journalist for over 30 yr journalist	M
J2	Foreign correspondent for a Bulgarian newspaper in Vienna	F
M	Moderator	F

Es wurden dabei die gleichen Leitfragen wie in den individuellen Interviews gestellt, allerdings mit dem Ziel, einen Diskurs herzustellen und somit kritische Perspektiven aber auch einen höheren Grad an Normativität zu generieren. Fokusgruppen zielen auf eine gewisse Gruppen-Dynamik ab, in diesem Fall repräsentierte die Gruppe das Miteinander und Zusammenspiel zwischen beiden Berufsgruppen, das zugleich im Zentrum des Forschungsinteresses stand. Entsprechende Narrative des Verhältnisses zwischen PR und Journalismus konnten so ebenso erfasst werden, wie Normen und Wertigkeiten in einer neuen Zeit der Content-Produktion.

Sowohl die Fokusgruppe als auch die individuellen Interviews wurden aufgezeichnet und transkribiert; persönliche Notizen der Interviewer ergänzten das Transkript der Fokusgruppe als besondere Form von ‚synchronous communication‘ (Opdenakker, 2006). Die Notizen erfassten auch die Gruppendynamik (Morgan, 1997). Die aufgezeichneten und transkribierten Interviews wurden anschließend mit einer qualitativen Textanalyse ausgewertet (Rubin & Rubin, 2005; Braun & Clarke 2006; Owen, 1984), unterstützt durch QCAmap, eine Software für entsprechende Inhaltsanalysen (Mayring, 2004, 2014).

Im Folgenden die wichtigsten Einsichten, die in Bezug auf die Rolle der Digitalisierung für dieses Kapitel ausgewertet wurden. Die entsprechenden direkten Zitate aus den Interviews sind mit dem Land, der Berufsrolle sowie ggf. mit dem Zusatz FG für die Teilnehmer der Fokusgruppe gekennzeichnet.

4 Einsichten und Umsichten

Die im ersten Teil des Kapitels angeführte Literatur zeigt, dass das Verhältnis von Journalismus und PR immer noch ein „Verhältnis“ ist und als solches zumindest theoretisch aufgefasst, unterrichtet und weiter erforscht wird. Allerdings zeigen auch neuere Studien deutliche Konfliktlinien, die nicht selten allein der eigenen Abgrenzung und Schärfung des eigenen Berufsbildes dienen. Die Digitalisierung beeinflusst und beschleunigt zweifelsohne die Konvergenz der Professionen – zumindest aus einer medienökonomischen und

medienethischen Perspektive. Auch die empirischen Einsichten, die durch narrative Interviews sowie die Fokusgruppe gewonnen werden konnten, zeigen eine Konvergenzbewegung – allerdings vor allem auf der Ebene der Produkte und Produzierens, nicht so wenn es um das eigene Rollenverständnis oder die Profession geht. Die „Berufe“ Journalist und PR-Schaffender werden vor allem aus normativer Perspektive als eigenständig begriffen – auch wenn durch netzwerkartige Beziehungszusammenhänge miteinander verbunden. Deutlich wurde, dass auch in einer digitalen Welt und Medienökonomie die Komplementarität von „doing PR“ und „doing journalism“ notwendig ist – es aber zunehmend irrelevant ist, wer dies macht. Die Vernetzung unterschiedlicher Tätigkeiten steht im Vordergrund, weniger die Notwendigkeit der absoluten Beibehaltung der originären Berufsrollen. In einer digitalen Welt geht es um das Herstellen von Öffentlichkeit durch *co-ordination* im Sinne von *co-organizing communication*, dem eine konstruktivistische Perspektive auf öffentliche Kommunikationsprozesse zu Grunde liegt. Dieses co-organizing wird im Folgenden mit Hilfe einiger Interview-Ausschnitte weiter diskutiert.

Anziehungskraft der PR

Public Relations wird von den Interviewten quasi historisch gewachsen als konvergente Form von Kommunikationsmanagement und Content-Produktion begriffen. Dies wird unterstützt durch die beruflichen Veränderungen und Karrierewege, die – ebenfalls historisch betrachtet, nicht überraschend – eher vom Journalismus in die PR führen (Low, 2005). Bestätigt wird dies wiederum dadurch, dass 7 der 10 interviewten PR-Profis vorher im Journalismus gearbeitet haben. Ebenfalls geben bis auf zwei Ausnahmen alle interviewten Journalisten an, auch als „Texter“ zu arbeiten, das heißt nicht nur für ein Medienunternehmen, sondern darüber hinaus im Bereich vertraglich geregelter freier Content-Produktion zu arbeiten. PR-Experten geben zudem an, bei Job-Bewerbern jemanden zu bevorzugen, der journalistische Erfahrungen hat (A, PR9; J6; J8). Der Vorteil, aus Sicht eines PR-Beraters aus Österreich, sei eine zunehmende Professionalisierung – insbesondere auch „aus technischer und Medienproduktionsperspektive in Zeiten der Digitalisierung“ (A, PR2, l.35) und einer zunehmenden Fragmentierung der Medienangebote (A, PR10). Eine neue, differenzierte und heterogene Medienlandschaft erfordert eine professionelle Ausbildung (A, J8, l.366), „Am Ende wäre es von Vorteil, wenn jeder PRler einmal in einer Redaktion oder einem Medienunternehmen gearbeitet hätte, um zu verstehen, wie es da so abgeht“ (A, J8, l.91). Auch ein weiterer befragter PR-Schaffender aus Deutschland behauptet, dass jeder PR-Praktiker eigentlich ein Journalist ist – oder zur gleichen Zeit einer sein muss (D, PR12, l. 62). Der Crossover des Journalismus in die PR bringt aber auch ethische Herausforderungen mit sich; das normative Rahmenwerk für Journalisten beinhaltet, sich nicht instrumentalisieren zu lassen (A, J1, l.451). Das wird auch aus einer akademischen Perspektive bestätigt: die Umstellung von einer Rolle, die Netzwerken und Netzwerkern kritisch gegenübersteht zu einer Rolle, deren Hauptaufgabe gerade diese Tätigkeit gehört, ist nicht immer leicht (Low, 2005, S. 16). Dies zeigt aber gleichzeitig, wie wichtig es ist, das jeweilige „andere“, die andere Seite gut zu verstehen: „nichts war so wichtig in der digitalisierten, schnellen Kommunikationswelt von heute, wie zusammen-

zuhalten“ (A, PR10, 1.32). Das tatsächliche „news making“ mit Quelle und Gatekeeper als einfach zu identifizierende Rollen scheint also überholt. Vielmehr bestätigt sich die Konvergenz von PR und Journalismus auch in der vorliegenden Studie.

Vom „newsmaking“ zum „storytelling“

PR-Schaffende sind sich bewusst, dass sie zwar Geschichten nicht selbst schreiben – sie aber ermöglichen. Dennoch bedarf es eines weiteren komplementären Kommunikators, der die Geschichten dann zum Leben erweckt und die „Kommunikation zum Fließen bringt“ (A, J2, 1. 378). Kern der beschriebenen Konvergenzprozesse scheinen also Aushandlungsprozesse zwischen einem PR und einem journalistischen Kommunikator zu sein, „es geht immer nur um euer persönliches Verhältnis“ (D, PR2, 1. 643); „du brauchst halt deine Kontakte“ (ibid., 1. 801) oder du bist ein „Zwitterwesen“, der Kommunikations- oder „newsmanager“ (A, J8, 1.221) mit einem hybriden Jobprofil, der dann alleine zuständig ist für die „Koordination und Vereinbarung von bestimmten Themen“ (ibid.). Doch die berühmterbuchtigte „eierlegende Wollmilchsau“ gibt es nicht (D, J2, 529).

Neue konvergente Rollen im Sinne eines Themenmanagers sind aber sowohl aus medienökonomischer als auch medienethischer Perspektive einer weiteren Analyse aber auch theoretischen Konzeptualisierung wert. So genannte Freelancer und Blogger können hier selbst zur Schärfung neuer Profile beitragen, aber auch zu einer neuen Auseinandersetzung mit moralischen Verpflichtungen. Blogger begreifen sich – der Fokusgruppen-Diskussion nach –, selbst als „Medium“ (FG, B1). Sie werden als dieses Medium ebenso zu Pressekonferenzen eingeladen wie Journalisten als Vertreter einer bestimmten Zeitung. Der Unterschied liegt allein darin, dass der Blogger nicht in bestimmte organisationale Strukturen eingebettet ist. Dementsprechend steckt er auch nicht in einem Spannungsfeld zwischen individueller und organisationaler Verantwortungszuschreibung und Moralität, so die Diskussion in der Fokusgruppe (FG, J2, J3, B1). Dementsprechend ist er aber auch im Bereich Regeln und Ressourcen anders abgesichert und ausgestattet. Social Media und entsprechende digitale Formate, in denen oder für die Blogger und Freelancer zumeist arbeiten, verschärfen dieses „moralisch wolkige“ Gefühl (FG, B2). Eine Konvergenz der Professionen sowie die Herausbildung neuer „Zwitterwesen“ ist also festzustellen, dies bedeutet aber nicht, dass Kernfähigkeiten sowie unterschiedliche Kommunikationsziele und -normen nicht notwendig sind, um die beschriebenen öffentlichen Kommunikationsflüsse zu realisieren. Dementsprechend wird die Amalgamation der Tätigkeiten, des „doing journalism“ und „doing PR“ als herausfordernd eingestuft – wohingegen eine Konvergenz der Rollen im Sinne von Ausbildung, Fähigkeiten, Skills und Berufszuordnung eher als Tatsache hingenommen wird. Es ist also vor allem die Frage nach dem normativen Rahmen, der im Folgenden noch einmal genauer nachgegangen wird.

Neue Regeln und die Frage nach dem „guten Content“

Neben neuen Regelmäßigkeiten in einer digitalisierten Gesellschaft, sind es vor allem ethische Problemfelder, die die stärkere Vernetzung und Amalgamation der journalisti-

schen und PR-Handlungen mit sich bringen und die einer medien- und kommunikationswissenschaftlichen Auseinandersetzung bedürfen. Auch in einer digitalisierten Gesellschaft ist die zentrale Herausforderung der Umgang mit der Marketingabteilung sowohl auf Medien- als auch Agentur- bzw. PR-Seite und entsprechenden „Kombinationsangeboten“ im Sinne von Text (vom PRler) und Werbung, die als Paket angeboten werden. Damit einhergehend ist es aber vor allem fehlende Transparenz und Verlässlichkeit der Beziehungen, die beklagt wird; Informationen kreisen, so die Aussage eines PR-Schaffenden aus Österreich, oftmals „per Handschlag“ (A, PR6, l. 367) oder „off-record“ (A, PR 9). Dementsprechend beschreiben nicht nur die befragten Journalisten gerade in Zusammenhang mit Digitalisierung ein steigendes Bewusstsein für eine „kommunikative Verantwortung“, eine Verantwortung, die nicht länger von Organisationen übernommen wird – oder auch werden kann. Damit weisen die Interviewten auf eines der spannendsten Phänomene der Digitalisierung hin, nämlich dass institutionalisierte Normen für das Herstellen von Öffentlichkeit diffundieren und die individuelle Verantwortungsübernahme einen neuen Stellenwert bekommen: „Wir müssen ehrlich sein – mehr als je zuvor“, beschreibt dies ein Journalist (A, J8, l.446). „Heute geht es vor allem um die Selbstverantwortung“ sagt er weiter (ibid.). Diese Selbstverantwortung ist die „neue Regel“, das „neue Normal“, „so ist das nun in dieser Netzwerkgesellschaft“ (A, J8, l. 453; A, J1; A, J7; A PR10); „Du musst nun selber die moralische Autorität sein – immer!“ ergänzt ein freischaffender Texter (A, PR1, l. 299). Die Regeln des Miteinander werden auf individueller Ebene verhandelt (A, J2, l. 204) – und auch aus PR-Perspektive wird dies bestätigt: „Es gibt zwei Regeln: es geht immer ums Geben und nicht ums Nehmen und zweitens: Niemals lügen!“ (A, PR1, 56). Diese Ehrlichkeit wird immer wieder besprochen – aber weniger normgebunden als individuelle Fähigkeit und Fertigkeit, (A, J1, l. 720); „Du wirst niemals gute PR bemerken – aber schlechte wird dir auffallen“ (A, PR1, 187). An dieser Stelle waren aus einem erkenntnistheoretischen Interesse insbesondere die Diskussionen in der Fokusgruppe wertvoll; auch hier entstand die Debatte um Verantwortlichkeiten und die Frage nach Zuschreibungen aber auch der Übernahme von Verantwortung auf individueller Ebene. In einer digitalen Welt machen es neue Formen von Medien und Kommunikation möglich, dass traditionelle Kommunikationswege umschifft werden und damit vor allem Unternehmen ihre Stakeholder nun direkt mit Informationen über Blogs, Social Media oder den eigenen Website-Content erreichen. Darüber hinaus entstand der Konsens, dass wichtiger als institutionalisierte Regeln oder auch die Debatte über Professionsethik oder Rollendifferenzen und -differenzierungen die Frage nach dem „guten Content“ entscheidend ist, also die Frage nach Standards beziehungsweise einer „Standardisierung“ (FG, B1) – insbesondere des zunehmend individuell produzierten Contents. So lässt sich also aus der „Bloggosphere“ lernen: je stärker und stabiler die Netzwerkbeziehungen zwischen unterschiedlichen Kompetenzen und Fähigkeiten sind, um so stärker die Selbstverantwortung der Netzwerkpartner, desto weniger organisationaler oder institutionalisierter Regeln bedarf es.

Moralische Handlungsfähigkeit

Beziehungen und Netzwerke zwischen unterschiedlichen Kompetenzfeldern werden als der Stoff bezeichnet, aus dem öffentliche Kommunikationsprozesse geschneidert sind: „Wir arbeiten heute in Kommunikationszirkeln. Diese sind offen für unterschiedliche Leute mit unterschiedlichen Fähigkeiten, aber der persönliche Zusammenhalt bestimmt alles“ (A, J5, l. 558). „Wir treffen uns auf Augenhöhe – und kooperieren“ (A, PR5, l. 11), „das ist ein konstruktives und konstitutives Verhältnis“ (A, J6, l. 721) das „immer stärker wird in diesen Zeiten und wächst“ (D, J7, 920). Und „je mehr dieses Netzwerk divers ist, um so besser!“ (A, PR10), denn am Ende „zählt das Produkt, das wir zusammen herstellen“ (ibid.). Damit scheint es also heute weniger wichtig zu sein, wer tatsächlich das Kommunikationsprodukt, die Story herstellt, als vielmehr wie die jeweilige Information in ein breiteres Themenfeld passt, wie thematische Verknüpfungen hergestellt werden können: „Es geht darum, nachhaltige Themenfelder zu etablieren, zu denen sich dann auch andere Menschen beziehen können“ (A, J3, l. 21); „doing PR“ und „doing journalism“ konvergieren. Die Digitalisierung in Bezug auf die Professionen PR und Journalismus führt zu einer Besinnung auf Journalismus und PR als soziale Praktiken und weniger auf Abgrenzungen aus professioneller oder normativer Perspektive. Die Frage nach der kommunikativen Verantwortung (Karmasin & Weder, 2008) löst damit Abgrenzungs-Konzepte ab. Verantwortung ist ein Moment der Sicherheit (Keenan, 1997) und basiert auf fluiden Rollen-Perzeptionen – jemand ist in der Verantwortung, aber wer dies ist, ist zunächst einmal irrelevant. Die sogenannte *moralische Handlungsfähigkeit* ist dann damit verknüpft, dass Verantwortung auch tatsächlich übernommen wird – von einem der Kommunikationshandelnden. Damit wird moralische Handlungsfähigkeit zur normativen Kompetenz, die wiederum die Fähigkeit ethischer Reflektion impliziert sowie die Steuerung von Kommunikationsprozessen vor diesem Hintergrund (Wallace, 1994). Sie wird hier erneut (sozial) konstruktivistisch konzeptioniert als „*conversational performance*“ und damit Kommunikationspraktik (Weder & Koinig, 2020; Aaltola, 2014), da jede Konversation die dahinter liegende Organisationsstruktur wiederum realisiert und reproduziert. Dementsprechend kann aber auch jeder Teilnehmer an öffentlichen (Kopenhaver, 1985), digitalisierten Kommunikationsprozesse zur Verantwortung gezogen werden und ist rechenschaftspflichtig beziehungsweise „haftbar“. Damit verweist die vorliegende Diskussion von PR und Journalismus auf viele Möglichkeiten der Anschlussforschung hin – nicht nur aber vor allem aus einer konstruktivistischen und kommunikationsethischen Perspektive.

5 Zusammenfassung

Journalisten und PR-Professionelle haben Schwierigkeiten, ihre soziale Rolle, aber auch soziale Funktion zu beschreiben – insbesondere in einer digitalisierten Gesellschaft mit veränderten Kommunikationsgeschwindigkeiten, -logiken und -beteiligten. Leichter fällt dies bei der Diskussion über Journalismus und PR als soziale Praktiken, die also solche zunehmend verschmelzen – hier: konvergieren. Dualismen oder Antagonismen zwischen

zwei unterschiedlichen Professionen scheinen überholt, insbesondere in einer „neuen Welt“ mit Freelancern, Bloggern und hybriden Rollen, in der die Funktion eines Medienunternehmens oder auch einer Redaktion durch PR übernommen wird – insbesondere durch die Bereit- und Herstellung der aus journalistischer Perspektive wichtigen Hintergrundinformationen. Konvergenzdynamiken zwischen Journalismus und PR erfordern aus medien- und kommunikationswissenschaftlicher Sicht neue Perspektiven und einen stärkeren Fokus auf kommunikativer Verantwortung, die in einer digitalen Medienwelt nicht mehr unmittelbar mit einer bestimmten Kommunikatorrolle oder deren Übernahme verbunden ist.

6 Limitationen und Forschungsausblick

Die Studie zeigt neue Einsichten in Journalismus und PR als Medien- und Kommunikations-Berufsfelder, die sich aus unterschiedlichen Perspektiven weiterdenken und weiter erforschen lassen. Anknüpfungspunkte der vorliegenden Konzeptionen bilden vor allem die Übernahme von Funktionsbereichen von Medienunternehmen durch PR-Stellen beziehungsweise Agenturen aber auch die Frage nach der Selbstverantwortung und Selbstmoralisierung, die die Digitalisierung mit sich bringt – nicht nur auf professioneller, sondern auch auf der Ebene der Mediennutzer, die gleichzeitig selber zu Produzenten und damit zu so genannten „Produzern“ werden.

Die angeführten Ausschnitte aus den geführten narrativen Interviews mit Journalisten und PR-Profis in Deutschland und Österreich wurden ergänzt durch eine Fokusgruppe, in der noch einmal kritischere und normativere Diskussionen geführt wurden. Eine Limitation stellt hier der Fokus auf die deutschsprachigen Länder Österreich und Deutschland dar, in anderen Ländern mit anderen Mediensystemen gehen die Meinungen und Einstellungen möglicherweise in eine andere Richtung (Hallin & Mancini, 2004). Auch das Sample ist relativ begrenzt, wenngleich heterogen. Generell repräsentieren und verstärken qualitative und in diesem Falle sogar narrative und damit stark reaktive Forschungsmethoden, zu denen auch die Fokusgruppe gehört, eine bestimmte Argumentationsrichtung; wobei hier die Anschlussfähigkeit der Interviews an die bestehende Literatur und international Studien durchaus gegeben war.

Für weitere Forschungen anzuregen wären Studien, die der steigenden Relevanz von investigativem Journalismus nachgehen, aber auch die Frage der Selbstverantwortung und gegebenenfalls Selbstmoralisierung – und damit einhergehend Überlegungen zu einem möglichen moralischen Kompass, der dann auch für den Bereich des Datenjournalismus und digitaler Medienproduktion diskutiert werden muss. Die Diskussion zu den Ausprägungen von Journalismus und PR als soziale Praktiken kann in unterschiedlichen Themenfeldern weitergeführt werden, dazu gehören beispielsweise die Bereiche Politikjournalismus aber auch Wissenschafts- oder Nachhaltigkeitskommunikation (Weder et al., 2020). Ebenfalls ist darauf hinzuweisen, dass die meisten Studien, die das Verhältnis oder Miteinander von Journalismus und PR untersuchen, aus einem westlichen oder sogar zumeist europäischen Kulturkontext stammen; Domm (2016, S. 641) bemerkt, dass nur ein minimaler Anteil der Forschung eine globale Perspektive einnimmt, beziehungsweise sich

schnell entwickelnde Länder Asiens nicht einbezogen werden. Dementsprechend wären kulturelle Anpassungsprozesse der beiden Bereiche Journalismus und PR, aber auch Auswirkungen der Digitalisierung und das Entstehen neuer kultureller Praktiken in unterschiedlichen globalen Kontexten, insbesondere Asien, dem Mittleren Osten aber auch Afrika ein spannendes und neues Forschungsfeld.

Zuletzt, mit dem Blick auf den bestehenden beeindruckenden Forschungskorpus, wäre aus einer methodischen Perspektive mit Netzwerkanalysen Neuland zu beschreiten; diese können den von den hier Befragten immer wieder beschriebenen Strukturen auf den Grund gehen, die hinter öffentlicher Kommunikation in der digitalisierten Gesellschaft liegen und diese ermöglichen.

Literatur

- Aaltola, E. (2014). Affective empathy as core moral agency: Psychopathy, autism and reason revisited. *Philosophical Explorations*, 17(1), 76–92.
- Allan, S. (Hrsg.). (2009). *The Routledge companion to news and journalism*. Routledge.
- Altmeyden, K. D., Röttger, U., & Bentele, G. (Hrsg.). (2013). *Schwierige Verhältnisse: Interdependenzen zwischen Journalismus und PR*. Springer.
- Baerns, B. (1987). Journalism versus Public Relations: Determination of latent interaction through analysis of patterns of influence. In D. Paletz (Hrsg.), *Political communication research: Approaches, studies, assessments* (S. 88–107). Ablex Publishing Corporation.
- Bardhan, N., & Weaver, C. K. (2011). Introduction: Public relations in global cultural contexts. In N. Bardhan & C. K. Weaver (Hrsg.), *Public relations in global contexts: Multi-paradigmatic perspectives* (S. 1–28). Routledge.
- Bentele, G. (2002). Parasitism or Symbiosis? The intereffication model under discussion. In S. Eskelinen, T. Saranen & T. Tuhkanen (Hrsg.), *Spanning the boundaries of communication* (S. 13–29). Jyväskylä.
- Bentele, G., & Nothhaft, H. (2008). The Intereffication model: Theoretical discussions and empirical research. In A. Zerfass, B. van Ruler & K. Sriramesh (Hrsg.), *Public relations research: European and international perspectives and innovations* (S. 33–48). VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Bivins, T. (2012). An intense scrutiny of his actions: Edward Bernays and the dilemma of ethics versus opportunity. Proceedings of the International History of Public Relations Conference, Bournemouth University, Poole, UK. eprints.bournemouth.ac.uk
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3, 77–101.
- Brown, C. (2018). Journalists are gatekeepers for a reason. *Journal of Media Ethics*, 33(2), 94–97.
- Bruns, A., & Burgess, J. E. (2012). Local and global responses to disaster: #eqnz and the Christchurch earthquake. In P. Sugg (Hrsg.), *Disaster and emergency management conference proceedings* (S. 86–103). AST Management.
- Bunz, M. (2012). *Die stille Revolution. Wie Algorithmen Wissen, Arbeit, Öffentlichkeit und Politik verändern, ohne dabei viel Lärm zu machen*. Edition Unseld.
- Castells, M. (2004). *The network society a cross-cultural perspective*. Edward Elgar.
- Couldry, N., & Hepp, A. (2013). Conceptualizing mediatization: Contexts, traditions, arguments.
- Davies, N. (2009). *Flat earth news*. Vintage Books.
- DeLorme, D. E., & Fedler, F. (2003). Journalists' hostility toward public relations: An historical analysis. *Public Relations Review*, 29, 99–124.

- Denzin, N., & Lincoln, Y. S. (Hrsg.). (2005). *The Sage handbook of qualitative research* (3. Aufl.). Sage.
- DiCicco-Bloom, B., & Crabtree, B. F. (2006). The qualitative research interview. *Medical Education*, 40, 314–321.
- Diehl, S., Karmasin, M., Mueller, B., Terlutter, R., & Weder, F. (Hrsg.). (2017). *Handbook of integrated CSR communication*. Springer International Publishing.
- Domm, G. (2016). Public relations practice in the emerging ‘powerhouses’ of South East Asia: Some views from within. *Public Relations Review*, 42(4), 641–653.
- Dorer, J. (2005). The gendered relationship between journalism and public relations in Austria and Germany. A feminist approach. *Communications*, 30, 183–200.
- Dwyer, T. (2010). *Media convergence*. Open University Press, McGraw-Hill Education.
- Evans, T. (2010). We are all in PR now. *British Journalism Review*, 21(2), 31–36. <https://doi.org/10.1177/0956474810374531>
- Ewen, S. (1996). *PR! A social history of spin*. Basic Books.
- Franklin, B. (2010). Introduction. *Journalism Practice*, 4, 246–267.
- Fröhlich, R., Koch, T., & Obermaier, M. (2013). What’s the harm in moonlighting? A qualitative survey on the role conflicts of free-lance journalists with secondary employment in the field of PR. *Media, Culture and Society*, 35(7), 809–829.
- Gandy, O. (1982). *Beyond agenda setting: Information subsidies and public policy*. Ablex.
- Gonser, N., & Rußmann, U. (2017). Verschwimmende Grenzen – Abgrenzung zwischen Journalismus, Public Relations, Werbung und Marketing. In N. Gonser & U. Rußmann (Hrsg.), *Verschwimmende Grenzen zwischen Journalismus, Public Relations, Werbung und Marketing. Forschung und Praxis an der FHWien der WKW*. Springer VS. https://doi.org/10.1007/978-3-658-13578-2_1
- Gottwald, F. (2006). *Gesundheitsöffentlichkeit: Entwicklung eines Netzwerkmodells für Journalismus und Public Relations* (Bd. 24). UVK Verlagsgesellschaft.
- Grunig, H., & Hunt, T. (1984). *Managing public relations*. Holt, Rinehart & Winston.
- Grunig, L., Toth, E., & Hon, L. C. (2001). *Women in public relations. How gender influences practice*. Guilford Press.
- Hallahan, K. (1994). Public relations and circumvention of the press. *Public Relations Quarterly*, 39(2), 17.
- Hallin, D. C., & Mancini, P. (2004). Comparing media systems: Three models of media and politics. Cambridge university press.
- Hanitzsch, T., Hanusch, F., Mellado, C., Anikina, M., Berganza, R., Cangoz, I., & Virginia Moreira, S. (2011). Mapping journalism cultures across nations: A comparative study of 18 countries. *Journalism Studies*, 12(3), 273–293.
- Henderson, J. K. (1998). Negative connotations in the use of the term ‘public relations’ in the print. *Public Relations Review*, 24, 45–54.
- Jenkins, H. (2006). *Convergence culture. Where old and new media collide*. New York University Press.
- Jensen, K. B. (2010). *Media convergence. The three degrees of network, mass, and interpersonal communication*. Routledge.
- Jo, S. (2003). The portrayal of public relations in news media. *Mass Communication and Society*, 6, 397–411.
- Karmasin, M., & Weder, F. (2008). *Organisationskommunikation und CSR: neue Herausforderungen an Kommunikationsmanagement und PR*. Lit-Verlag.
- Karmasin, M., Kaltenbrunner, A./Kraus, D., Zimmermann, A. (2007): Der Journalisten-Report. Österreichs Medien und ihre Macher. Facultas Verlag. .
- Keenan, T. (1997). *Fables of responsibility: Aberrations and predicaments in ethics and politics*. Stanford University Press, Redwood, CA, USA.

- Kent, M. L., & Taylor, M. (2018). Understanding the rhetoric of dialogue and the dialogue of rhetoric. In *The handbook of organizational rhetoric and communication* (S. 315–329). Wiley-Blackwell.
- Koch, T., Fröhlich, R., & Obermaier, M. (2012). Tanz auf zwei Hochzeiten. Rollenkonflikte freier Journalisten mit Nebentätigkeiten im PR-Bereich. *Medien & Kommunikationswissenschaft*, 60(4), 520–535.
- Koinig, I., & Weder, F. (2021). Employee Representatives and a Good Working Life: Achieving Social and Communicative Sustainability for HRM. *Sustainability*, 13(14), 7537.
- Kopenhaver, L. L. (1985). Aligning values of practitioners and journalists. *Public Relations Review*, 11(2), 34–42.
- Krotz, F., Despotovic, C., & Kruse, M. M. (2011). Mediatisierung als Metaprozess. *Mediatisierung der Gesellschaft*, (1) 19–41.
- Lewis, J., Williams, A., & Franklin, B. (2008). A compromised fourth estate? UK news journalism, public relations and news sources. *Journalism Studies*, 9(1), 1–20.
- Lewis, S. C. (2012). The tension between professional control and open participation: Journalism and its boundaries. *Information, Communication & Society*, 15(6), 836–866.
- Lindlof, T. R., & Taylor, B. C. (2002). *Qualitative communication research methods* (2. Aufl.). Sage.
- Low, A. (2005). Crossing over from journalism to PR can offer pros and cons. *Asia's Media & Marketing Newspaper*, 7(1), 16.
- Macnamara, J. (2014). Journalism–PR relations revisited: The good news, the bad news, and insights into tomorrow's news. *Public Relations Review*, 40(5), 739–750.
- Macnamara, J. (2016). The continuing convergence of journalism and PR: New insights for ethical practice from a three-country study of senior practitioners. *Journalism & Mass Communication Quarterly*, 93(1), 118–141.
- Macnamara, J. (2019). Journalism, public relations, and spin. In *Handbook of journalism studies*.
- Mancini, P. (2013). Media fragmentation, party system, and democracy. *The International Journal of Press/Politics*, 18, 43–60.
- Mayring, P. (2004). Qualitative content analysis. *A Companion to Qualitative Research*, 1(2004), 159–176. University Press, Klagenfurt.
- Mayring, P. (2014). *Qualitative content analysis: Theoretical foundation, basic procedures and software solution*. University Press, Klagenfurt.
- McChesny, R. (2013). *Digital disconnect: How capitalism is turning the internet against democracy*. The Free Press.
- Merkel, B., Russ-Mohl, S., & Zavaritt, G. (2007). Introduction. In B. Merkel, S. Russ-Mohl & G. Zavaritt (Hrsg.), *A complicated, antagonistic & symbiotic affair. Journalism, public relations, and their struggle for public attention* (S. 7–11). Giampiero Casagrande editore.
- Merten, K. (2012). *Ethik der PR: Ethik oder PR für PR?* In *Kommunikation und Verständigung* (S. 95–118). VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Morgan, D. (1997). *Focus Groups as Qualitative Research* (2. Aufl.). Sage.
- Mosco, V. (2009). The future of journalism. *Journalism*, 10(3), 350–352.
- Opdenakker, R. (2006). Advantages and disadvantages of four interview techniques in qualitative research. *Forum: Qualitative Social Research*, 7(4), Art. 11. <http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0114-figs0604118>.
- Pietzcker, D. (2017). Anything Goes 2.0: Zur Selbstdefinition der Medienberufe im digitalen Informationszeitalter. In N. Gonser & U. Rußmann (Hrsg.), *Verschwimmende Grenzen zwischen Journalismus, Public Relations, Werbung und Marketing. Forschung und Praxis an der FH Wien der WKW*. Springer VS. https://doi.org/10.1007/978-3-658-13578-2_5
- Redfield, R., Linton, R., & Herskovits, M. J. (1936). Memorandum for the study of acculturation. *American Anthropologist*, 38, 149–152. <https://doi.org/10.1525/aa.1936.38.1.02a00330>

- Rosen, J. (2006). The people formerly known as audience. Press Think, Weblog. archive.pressthink.org
- Röttger, U. (2000). *Public Relations – Organisation und Profession*. Westdeutscher Verlag.
- Rubin, H., & Rubin, I. (2005). *Listening, hearing and sharing social experiences. Qualitative interviewing: The art of hearing data* (S. 1–18). Sage.
- Ruß-Mohl, S. (2017). Wie sich die Machtbalance zwischen Journalismus und PR verschiebt. Die „antagonistische Partnerschaft“ in der digitalen Aufmerksamkeitsökonomie – eine verhaltensökonomische Analyse. In N. Gonser & U. Rußmann (Hrsg.), *Verschwimmende Grenzen zwischen Journalismus, Public Relations, Werbung und Marketing. Forschung und Praxis an der FHWien der WKW*. Springer VS. https://doi.org/10.1007/978-3-658-13578-2_2
- Sallot, L. M., & Johnson, E. A. (2006). Investigating relationships between journalists and public relations practitioners: Working together to set, frame and build the public agenda, 1991–2004. *Public Relations Review*, 32, 151–159.
- Sallot, L. M., Steinfatt, T. M., & Salwen, M. B. (1998). Journalist's and public relation practitioners' news values. Perceptions and cross-perceptions. *Journalism and Mass. Communication Quarterly*, 75(2), 366–377.
- Savin-Baden, M., & Major, C. (2013). *Qualitative research: The essential guide to theory and practice*. Routledge.
- Shaw, T., & White, C. (2004). Public relations and journalism educators' perceptions of media relations. *Public Relations Review*, 30(4), 493–502.
- Silverman, D. (Hrsg.). (2011). *Qualitative research. Issues of theory, method and practice* (3. Aufl.). Sage.
- Sissons, H. (2012). Journalism and public relations: A tale of two discourses. *Discourse and Communication*, 6(1), 273–294.
- Smith, B. (2008). Review of a complicated, antagonistic, symbiotic affair: Journalism, public relations and their struggle for public attention. *Journalism & Mass Communication Quarterly*, 85, 925–927. <https://doi.org/10.1177/107769900808500414>
- Smokowski, P. R., Bacallao, M., & Evans, C. B. R. (2017). Acculturation. In R. Levesque (Hrsg.), *Encyclopedia of adolescence*. Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-319-32132-5_300-2
- Spyridou, L., Matsiola, M., Veglis, A., Kalliris, G., & Charalambos, D. (2013). Journalism in a state of flux: Journalists as agents of technology innovation and emerging news practices. *International Communication Gazette*, 75(1), 76–98.
- Tilley, E., & Hollings, J. (2008). Still stuck in „A love-hate relationship“: Understanding journalists' enduring and impassioned duality towards public relations. In Proceedings of the ANZCA 2008 Conference (July 2008), Wellington, New Zealand (S. 9–11).
- Van Zoonen, L. (1998). A professional, unreliable, heroic marionette (M/F). Structure, agency and subjectivity in contemporary journalism. *European Journal of Cultural Studies*, 1(1), 123–143.
- Wallace, R. J. (1994). *Responsibility and the moral sentiments*. Harvard University Press.
- Warren, C., & Karner, T. (2005). *The interview. Discovering qualitative methods: Field research, interviews and analysis* (S. 115–135). Roxbury.
- Wassermann, T. (2013). Why native advertising is the opposite of porn. Mashable. mashable.com
- Weder, F. (2010). *Organisationskommunikation und PR*. Facultas.
- Weder, F., Krainer, L., & Karmasin, M. (2020). *The sustainability communication reader. A reflective compendium*. Springer.
- White, C., & Park, J. (2010). Public perceptions of public relations. *Public Relations Review*, 36, 319–324.
- Wilson, D., & Supa, D. (2013). Examining modern media relations: An exploratory study of the effect of Twitter on the public relations-journalist relationship. *Public Relations Journal*, 7(3), 1–20.
- Yang, A., Taylor, M., & Saffer, A. J. (2016). Ethical convergence, divergence or communitas? An examination of public relations and journalism codes of ethics. *Public Relations Review*, 42(1), 146–160.

Teil III

Strategies of Transformation



The Music Industry in the Digital Transformation: Business Model Innovation of a Media Streaming Startup in Germany

Dennis M. Steininger, Steffen Wicker, and Daniel Veit

Abstract

A considerable amount of research has been conducted on business models. Yet, success of business models, and, in particular, what influences their ability to scale have remained widely unexplored. However, in a digital world, being able to quickly scale a business model is important to compete. This study therefore aims at discovering themes that enable digital business models to scale by elaborating on the core question: Which constituent activities of a business model, described by their content, structure, and governance, enable a digital business model to scale? To address this gap, a case study analysis of an online music streaming service startup is used with a grounded theory approach to identify and examine activities and contextual elements that enable and inhibit its business model to scale. Our study reveals that a range of activities can be attributed to three major themes: (1) the principle of data-driven decision taking, (2) the notion of iterating fast and learning quickly, and (3) the acquisition of funding.

D. M. Steininger (✉)

Department of Business Studies and Economics, Technical University of Kaiserslautern, Kaiserslautern, Germany

E-Mail: dennis.steininger@wiwi.uni-kl.de

S. Wicker

Homeday GmbH, Berlin, Germany

D. Veit

University of Augsburg, Augsburg, Germany

E-Mail: daniel.veil@wiwi.uni-augsburg.de

1 Introduction

The music industry is one of the industries that was hit hard and early by digital transformation. Besides making content accessible to virtually everyone online (mostly through illegal sources), the digital transformation fundamentally disrupted the music industry's traditional value chain (Benner & Waldfogel, 2016; Steininger & Gatzemeier, 2019).

The aforementioned disruption took place in a series of major transformations. First, music distribution shifted from physical to digital distribution channels, wiping out offline record stores and giving rise to online music retailers. Next, music was made available in digital format, allowing the distribution through downloads instead of physical mediums. This led to the emergence of download stores such as Apple's iTunes Store and along with it the possibility to buy single tracks, instead of complete albums or singles that used to contain more than one track. The latter caused a significant decline in revenues per unit sold. Thus, the industry again started to transform from a transaction-based business model, where a price is charged to download and own an album or song (download-to-own model) to an access-based model, where a price is charged to obtain temporary access to the entire repertoire of music (subscription model) (Aguiar & Waldfogel, 2015; Hiller, 2016).

Each of those transformations allowed numerous new companies to enter the market, trying to develop new business models (Steininger et al., 2012). While few of them grew very large, the majority again disappeared. The appearance, failure and success of companies both in the music and other industries has led to an increased interest in research on digital business models (Baden-Fuller & Mangematin, 2013; Hedman et al., 2016; Steininger, 2019; Trenz et al., 2020; Veit et al., 2014). This interest was mainly driven by the ability of the business model concept to explain how firms created and capture value from emerging digital technology (Amit & Zott, 2001; Baden-Fuller & Mangematin, 2015).

Until today, there has been a considerable amount of research on the definitions, components and taxonomies of business models (Baden-Fuller & Haefliger, 2013). Research started to look into the evaluation of business models and questions surrounding their performance. Related, still little is known about what activities constitute a business model that enables a company to scale and maximize its value (Al-Debei & Avison, 2010; Veit et al., 2014). For the purpose of this study, we define the ability of a business model to scale as its inherent ability to grow or to be adapted to accommodate growth so that additional income and/or value is generated at decreasing incremental cost. From an academic perspective, further research is needed to address the elements and interdependencies that drive business model scaling from a holistic perspective (Pateli & Giaglis, 2004). From a practice perspective, profound knowledge about what activities support business models to scale should be available to each entrepreneur and investor, since in particular, venture capital investors seek to invest in companies with business models that "infinitely scale" (Hallowell, 2001, p. 2). Yet, to our knowledge no study exists that analyzes the relationship between a business model's ability to create and capture value, and its ability to scale.

Therefore, we intend to address the following research question: *Which constituent activities of a business model, described by their content, structure, and governance, enable a digital business model to scale?*

2 Theoretical Foundations

Business model research applies a system level holistic approach trying to explain both “what” firms do and “how” they do it. On an abstract level, a business model is often referred to as a set of activities of a firm and its partners directed towards creating and capturing value (Zott et al., 2011).

This work draws on the business model as the “content, structure, and governance of transactions designed to create value through the exploitation of business opportunities” (Amit & Zott, 2001, p. 511). Based on the idea that transactions connect activities (Williamson, 1981), Zott and Amit (2010) further evolved this definition by taking an activity-system perspective and conceptualized a firm’s business model as “the content, structure and governance of a system of interdependent activities that transcends the focal firm and spans its boundaries” (Zott & Amit, 2010, p. 1).

We adopt the activity-system perspective and define an *activity* “as the engagement of human, physical and/or capital resources of any party to the business model (the focal firm, end customers, vendors, etc.) to serve a specific purpose toward the fulfillment of the overall objective” (Zott & Amit, 2010, p. 2). For the purpose of our study, we view an *activity system* as “a set of interdependent organizational activities centered on a focal firm, including those conducted by the focal firm, its partners, vendors or customers, etc.” (Zott & Amit, 2010, p. 2). The unit of analysis taken for this study is the business model. Accordingly, we use the business model components of Al-Debei and Avison (2010) to structure our work by: *value proposition*, *value architecture*, *value finance*, *value network*. In doing so, we employ the components as the structural basis for our interviews as well as for analysis and interpretation of our results.

Research on the performance of business models can be divided in two major streams. One stream is concerned with the development of the conceptual foundations of value creation and performance. The other stream explores the empirical correlations between business models, their design and performance. For example, Malone et al. (2006) developed a general business model classification scheme to examine whether some business models perform better than others. Zott and Amit (2008) use contingency theory to analyze the correlation between product market strategy, business model choices, and performance without a specific focus on one industry. More focused, other authors analyzed performance of business model configurations in single industries (e.g., Labes et al., 2017).

Performance is typically measured and defined as *profitability* (Afuah & Tucci, 2001; e.g., Malone et al., 2006), *equity market value* of a firm (e.g., Zott & Amit, 2008), or a combination of both. For the purpose of this study, we define the performance of a business model as the equity market value of a firm. According to Zott and Amit (2007) the

association between a business model and its performance is based on two dimensions. The first dimension depicts the total value-creation potential of a business model, i. e. it defines the upper limit of a firm's value capture potential, or in other words, the maximum "size of the value pie" (Zott & Amit, 2010, p. 3). The other dimension depicts a business model's ability to capture that value. At the same time, the ability of a business model to capture value, in particular in an e-commerce environment, is determined by its ability to scale (Malone et al., 2006).

Both practitioners and academics have used the term 'scalability' for numerous years and within a variety of domains. Yet, to date only limited academic research exists with regard to the concept of business model scalability. Scalability originates from the domains of information systems and economics. It describes "the ability of a system to expand in a chosen dimension without major modifications to its architecture" (Bondi, 2000, p. 1), i. e. the ability of a system to handle a growing amount of work in a capable manner. A similar meaning is implied when the word is used in a business or commercial context. Carr (1999) describes scalability as the ability to "quickly grow a business and extend it into new markets". Hallowell (2001, p. 35) defines it as a "business's ability to serve numerous additional customers at extremely low incremental cost". In that sense, scalability is related to the concept of economies of scale. Economies of scale are used to describe how the average production cost per unit decreases as the production volume increases (Stigler, 1958).

For the purpose of this study, we define the ability of a business model to scale as its inherent ability to grow or to be adapted to accommodate growth so that additional income and/or value is generated at decreasing incremental cost. Finally, we combine the concepts presented in this section to explore how the underlying activity system of a business model needs to be configured (in terms of content, structure and governance) in order to enable scaling.

3 Case Study Site, Context and Method

Our case study site is MusicCo, a German music streaming and subscription service founded in 2007. Within 5 years, MusicCo raised a total amount of €35 million in 25 series of funding from both business angel and venture capital investors. It had grown to 60 employees and a turnover of €8 million per year. At the time of our study, MusicCo was the market leading music streaming and subscription service in Germany, Austria and Switzerland. The digital music market in those countries was still underdeveloped and only accounted for 20.5% (BVMI, 2017; Steininger & Gatzemeier, 2019) of the total music revenues. Due to ongoing decline in overall revenues, the increasing availability of smartphones, and affordable mobile data plans, the music market was in the process of going through a major transformation of its underlying consumption pattern, i. e. from a download-to-own to an access-centered model. This transformation allowed new companies like MusicCo to enter the market and opened up opportunities for growth. However,

these opportunities needed to be pursued and activities organized to drive performance. Hence, we believe that MusicCo provides us with access to a unique case gaining valuable and holistic real-life insights (Yin, 2014). The nature of our case study thereby is revelatory. We adopt a single case design with one single unit of analysis, the business model of MusicCo. The stance we take with regard to the underlying research epistemology is “interpretative” (Walsham, 1995).

We based our data collection on a case study protocol including an overview of data sources, interview partners, and interview guidelines. Data sources included 14 interviews as well as documents (e-mails and supervisory board presentations). This helped us to gain multiple perspectives and deeper contextual understanding. It further allowed us to conduct cross checks to increase the credibility of our findings (Eisenhardt, 1989; Glaser & Strauss, 1967). Within the data collection process, we interviewed key employees (e.g., CEO, CFO, CMO, CIO) and investors of MusicCo. All interviews were conducted face-to-face with one researcher present. Following Corbin and Strauss (1998), we iteratively collected, coded and analyzed the data. Our analysis comprised three stages, namely (1) open, (2) axial and (3) selective coding (Strauss & Corbin, 1998).

4 Results and Interpretation

In the following we present and interpret our results. Table 1 presents an overview, clustered by the business model components of Al-Debei and Avison (2010).

Value Proposition

Software Product Feature Definition

Define use cases that solve real problems or make substantial improvements: The product and its features are an integral part of a business model’s value proposition (Zott et al., 2011). For a product to attract users and gain traction, its features either need to address real pain points of users (Yan et al., 2002), or make a substantial improvement in comparison to what already exists in the market (Barney et al., 2008). Likewise, MusicCo’s CIO stated:

Only when we solved a real problem for our users, we maintained them active on that feature.

Along similar lines the CMO noted:

Ultimately, the only thing that makes you scale is if there is someone out there who wants your product and is willing to pay something for that or spend time with it.

Table 1 Overview of results

Business model component	Area	Activity	- Contextual elements (enabling/enhancing)
Value proposition	Software product feature definition	• Define use cases that solve real problems or make substantial improvements • Pursue minimum viable product approach	- Level of data available - Level of founders'/ employees' product management experience - First/second mover advantages
	Content product feature definition	• Establish full content coverage • Negotiate flexible licensing terms	- Level of supplier power/ fragmentation - Int. relevance of company/ product - Level of funding available
Value architecture	Organization and HR	• Consciously manage organizational growth • Source employees globally • Create employer brand	- Level of competition on labour market - Company location - Int. relevance of company or product - Job challenges
	Product development process	• Develop with agile software development process • Develop test driven • Create independent and cross functional product teams	- Frequency of releases (pre-condition) - Availability of technology/ test infrastructure - Developers attitude towards test driven development - Level of awareness w/ regard to required roles & responsibilities
	Sales and marketing	• Set up structured sales process constantly optimize conversion funnel • Perform marketing data-driven • Scale marketing channels	- Standardizable product (pre-condition) - Level of data available
	Business intelligence	• Continuously track, analyze and report key business metrics	- Level of data available
Value finance	Revenue model	• Pursue freemium strategy • Constantly test different product and pricing options	- Marketing budget/level of funding - Consumers' level of familiarity with value proposition (pre-condition) - Level of content coverage - Level of supplier power

(Fortsetzung)

Table 1 (Fortsetzung)

Business model component	Area	Activity	- Contextual elements (enabling/enhancing)
	Funding	• Demonstrate that business model is viable • Convince investors of founder team • Prove that business model has potential to achieve relevant size • Establish trust with investors • Prepare convincing investment story • Raise funding to cover 18 months	- Availability of proof of concept - Availability of capital - Amount of prior funding raised
Value network	Investors	• Approach investors through personal network	- Size of founders' personal network
	Employees	• Leverage personal network of employees	- Size of employees personal networks - Employees level of embeddedness/activity in communities
	Distribution partners	• Enter supplier-side partnerships where substantial savings can be achieved • Enter distribution partnerships that foster joint value creation	- Level of commitment of partner - Level of investment required - Product viability/readiness

Our case presents multiple insights on how MusicCo accomplished to meet its users' demands. First, it took decisions with regard to product features based on user data and analyses. We will describe this later and more detailed in the context of the minimum viable product approach. Second, MusicCo discovered that limiting the number of features and focusing on better user experience increased the speed by which users adopted its product. Likewise, the CMO remembered:

At MusicCo, we made the mistake of going to market prematurely with a product that had lots of features. Later, the approach was [...] [to work on] less features and try to do them as good as possible, try to make them perfect.

Third, in particular at an early stage, MusicCo studied the products of its competitors. Such competitive analysis helped MusicCo to accelerate its understanding of which features were demanded. MusicCo's CMO noted:

When we looked at CompCo [= MusicCo's main competitor], we knew immediately that it was important that there was no latency when you start to play a song.

Pursue minimum viable product approach: Later, MusicCo adopted a set of guidelines called minimum viable product (MVP) approach. The MVP approach developed by Ries (2011) is a process for product management and development that spans over the entire product management lifecycle from idea generation, prototyping to the development of a product. Its underlying idea is to minimize the time spent on features that don't add value by integrating user feedback as early as possible in the course of developing a product. The MVP approach required MusicCo to develop its product in short iteration cycles. The features developed during one cycle were analyzed (with the help of user feedback and user data) and refined during the next iteration. According to MusicCo's CMO, this process helped MusicCo's product team to better understand its users, learn from them, and adapt the product accordingly:

You always start with a hypothesis about the product and what is the most needed aspect of the product. So I would try to get that straight and then build it and then expose it to the target group, which should be an early adopter target group [...] they have a good feeling of what's coming next [...]. [...] expose that [the product] to them and then get as much feedback from them as possible. Even actual usage data from them – that's the testing aspect. And then [...] learn fast and [...] build the next features.

For all activities directed towards the definition of the product features, data was crucial to understand users' needs and to derive product requirements thereof. This, in turn, required the availability of infrastructure and tools (such as web tracking and analytics tools), as well as respective employees to collect and analyze data.

The CMO pointed out that valuable and actionable data was vital for learning and product optimization to occur:

We did not really incorporate any feedback loops or outside feedback as good as we could have done at that time [...]. [However,] it is really important in the beginning to refine your product as fast as possible.

Additionally, the founders' and employees' level of product management expertise influenced the process of defining the product features. MusicCo's founders and early employees only had limited knowledge of product management processes in general, and rudimentary abilities to judge what users wanted. Over time these capabilities developed. However, the little amount of product management know-how the team had at an early stage significantly increased the amount of time it needed to develop a product that resonated in the market.

In this context the CMO remembered:

Looking back honestly [...] it was quite tough at the beginning to judge what is necessary or what is not necessary, [...] so we made a lot of mistakes in that process because we did not

have the tools and the experience back then to really judge what is needed and what is not needed so we ended up on the website having a lot of features that were not necessary at the beginning.

Content Product Feature Definition

Establish full content coverage: A fundamental part of MusicCo's value proposition was to give its users access to the entirely available repertoire of music. The size, or in other words completeness, of its repertoire was an important prerequisite for users to adopt its free service. Furthermore, the CIO noted that it played an important role whether users developed a willingness to pay for the product:

With regard to the paid-for proposition, content availability I would say was one of the main determinants for the customers developing a willingness to pay for the service. When customers paid for an unlimited music flatrate they expected it to have a catalogue, which was complete or close to complete.

Therefore, MusicCo aimed to increase its repertoire as fast as possible. It started by licensing the most relevant repertoires, i. e. repertoires of the major labels. While their repertoires combined the majority of the content actually played, in terms of the absolute number of tracks their repertoires represented only a very small share of the market. Therefore, MusicCo moved on to license long-tail content from independent labels. In doing so, it shifted priorities with regard to the repertoires from relevance to size. The underlying idea was that the more tracks a repertoire would comprise, the higher the likelihood that a user would find a specific track.

To account for the high fragmentation of the independent label market, MusicCo approached licensors through content aggregators and licensing agencies. These intermediaries allowed MusicCo to license the repertoires of hundreds of labels through one single contract. According to the CIO, aggregators helped to a great extent to speed up the licensing process:

Instead of talking to each and every label directly, we approached so called aggregators and stroke licensing agreements with them. [...] Furthermore, we made a licensing agreement with Merlin, which is a rights agency representing the world's most important set of independent music right holders, that granted us right for the repertoires of more than 300 individual labels.

While some labels offered their content through aggregators, a large number of labels made their repertoires available only through direct licenses. Many of these smaller labels had repertoires ranging from a couple of hundred to roughly a thousand tracks. Due to their size most of the labels only had limited resources and could pursue only few deals at the same time. With many music services in the market and each of them trying to grow their repertoires as quickly as possible, MusicCo considered essential to be perceived as

internationally relevant in order to attain this goal within a reasonable amount of time. MusicCo's CIO remembered:

We tried to make sure [...] that [MusicCo] is mentioned in all major press articles about streaming services. More important than that though was establishing relevance through the size and success of the company, i.e. by regularly communicating user numbers, partnerships etc. in order to signal the relevance of [MusicCo] as a partner.

A further factor that influenced licensing was the amount of funding available. According to the Director BI & Operations major labels asked for large minimum guarantees for each market MusicCo operated or planned to operate in:

So of course there was the necessity from the labels [...] have some money in advance for licensing.

In this respect, the availability of appropriate funding in order to cover the required minimum guarantees for each market defined the amount of territories MusicCo could operate in.

Value Architecture

Organization and HR

Consciously manage organizational growth: While MusicCo's product organization particularly was built to accommodate growth, for the organization as a whole growth often implied change. Our case shows a series of insights on how MusicCo managed its organization to deal with this continuous growth/change.

First, MusicCo constantly maintained an overview of the current and aspired future state of the organization. According to MusicCo's CIO, who was in charge of HR in the management team, this overview was vital in order to derive the appropriate measures needed to transfer the organization from one state to another:

Having a clear picture of both the current and the aspired organization was essential to work on the transition of the organization from one stage to another.

In doing so, MusicCo compiled overviews of employees and roles present in the current state and required for the future state of its organization. The CIO explained:

When building and growing an organization, one of the most important things we have experienced is that you need to know what employee profiles and roles you need in each stage of growth.

During this process, MusicCo involved its employees with regard to the design and future development path of their roles and considered their personal aspirations. This

process helped to make all employees aware of their current roles and responsibilities as well as to where they were directed. Furthermore, involvement and communication had a positive effect on their attitudes towards the constantly adapting processes and roles that enabled growth.

In addition, regular and transparent communication was crucial to get employees to buy in to change. Therefore, MusicCo established regular communication forums, such as a weekly all-hands breakfast, that allowed exchanging information in both formal and informal ways. In that context, the Head of HR stressed that not only was it important to make employees aware of change, but also to explain the reasons behind:

There is a need for awareness about why are we changing [...] you need to implement that and make that clear to the organization.

Third, MusicCo constantly developed and trained its employees. On the one hand, MusicCo trained employees to assume adapted or new professional roles. On the other hand, MusicCo trained managers as well as employees to be promoted to managerial positions in people, communication, and change management, i. e. skills needed to support fast organic growth.

Fourth, MusicCo hired experienced employees from outside the company. Thereby, it concentrated on areas from which knowledge or personal networks could be transferred (e.g. technology, sales, human resources or finance). These employees brought in valuable experience and helped professionalizing the organization. While the CIO stressed the importance of hiring experienced employees with regard to professionalizing the organization, he also remembered that senior employees with lack of cultural fit could negatively impact the organization:

Although this seemed as an easy solution to push the organization to the next stage and render it more professional, it didn't work with all mentioned candidates and our experience was not always positive as [...] with one candidate, this lead to a sort of cultural clash between the respective candidate [...] and the rest of the company, which we ultimately couldn't resolve other but by letting him go.

A major element that enabled organizational growth was the degree to which employees accepted, and adapted to the resulting changes. Usually, organizational growth led to an increasing specialization of the employees' roles. However, some employees perceived increasing specialization as negative. This perception was due to the fact that increased specialization led to a decrease of their sense of importance within the organization. The ability of employees to deal with this circumstance varied among employees. In particular, those employees having difficulties to accept their new roles tended to be resistant towards change (Bovey & Hede, 2001).

Source employees globally: Access to talents was crucial for MusicCo to grow its organization. Similar to other technology startups, it had difficulties finding specialized employees such as software developers (Bradel et al., 2019). Hence, MusicCo decided to recruit

employees on an international level instead of limiting itself to the local labor market, with scarce talent and high competition. In doing so, it focused on markets with weak economies and well-established education systems, which ultimately allowed it accessing a larger number of talents and thereby mitigating its recruiting problems.

Our study showed a range of contextual activities that influenced the successful sourcing of employees from abroad. For many applicants from abroad the location of the company played an important role. The CIO remembered that many candidates looked specifically for jobs in Berlin and were attracted by the city's internationality and culture:

We have received numerous rejections from developers who were looking for a job in Germany, however specifically wanted to work in Berlin. That means that the city an employer is located, in particular its internationality and culture, is an important factor that determines the attractiveness of an employer for employees from abroad.

Another element that made MusicCo attractive for employees in general was the nature of its product and the tasks it involved. Many applicants were attracted by the fact that MusicCo was a consumer product they could easily identify with. From a technology perspective, MusicCo's product entailed a multitude of challenging tasks.

Product Development Process

Develop with agile software development process: MusicCo's decision to pursue a minimum viable product approach entailed to work with a short-term product roadmap and required its development team to deliver features in short iteration cycles. Therefore, MusicCo decided to pursue an agile software development approach (Martin, 2002). The VP Engineering explained:

The very important thing is to set up an agile development process [...], which is normally SCRUM [=agile development methodology]. This is one of the key features if you want to start a business and you don't exactly know where it will take you.

The introduction of agile development benefited MusicCo in various ways. First, it supported short product iterations. Second, it helped to standardize the decision-making process with regard to the prioritization of the product and development roadmap. Third, according to the CIO, it helped to clarify roles and responsibilities within the organization. Clarifying roles and responsibilities reduced distractions (e.g. through ad-hoc, or direct feature requests from product stakeholders) of the development team and allowed to concentrate primarily on its development tasks. According to MusicCo's CIO, agile development led to an increased output, performance and satisfaction of the development team. Furthermore, it saved considerable amounts of development cost and time, both of which Schatz et al. (2005) reported with regard to cases in similar environments.

In agile development exist different methodologies (Martin, 2002). MusicCo employed SCRUM and KANBAN. The decision on which methodology to use was taken based on the size of the development team. KANBAN was used for small teams of one to three

developers. SCRUM was adopted for larger teams. However, in both cases MusicCo limited the size of a team to five to seven developers in order to keep teams lean, flexible and easy to manage.

In either methodology MusicCo organized work in sprints that spanned over a predefined amount of time. For each of those sprints a development roadmap was discussed and all members of the development team committed to achieve it. Once everyone had given his commitment, alterations to the roadmap were not possible anymore. The VP Engineering highlighted that asking the team for commitment and making it accountable was an important driver determining the success of the agile development process at MusicCo:

So the schedule for the work is set up for 14 days [...] It is a very important factor on SCRUM that the team really commits to this 14 days and the work they want to get done within this timeframe.

On the one hand, this commitment helped to increase the accuracy of effort estimations and thus made the overall process more reliable. On the other hand, it increased the likelihood to actually achieve the goals that were set.

Create independent and cross-functional teams: The approaches MusicCo adopted with regard to the definition of its product features (MVP), product development (agile development), and the quick product iterations resulting thereof, required MusicCo's product decision-making process to be fast and lean. Therefore, MusicCo created cross-functional teams working on distinct parts of its product. These types of teams, usually comprising eight to ten people (often also referred to 'two-pizza' teams, i. e. teams that can be fed by two pizzas) covered all roles needed to fulfill a certain project or task. At MusicCo these teams consisted of a product manager, a user experience designer, a product development manager and the developer team. They were assigned an independent product or working unit and equipped with all responsibilities and resources needed to pursue and attain their goals. The VP Engineering outlined:

The way you make these teams successful is by giving them one more or less independent unit that they are responsible for [...], and [make sure] that they are not dependent on other teams or the results of other teams.

In this context the CMO added:

When you want to scale a company, you need to reduce dependencies as much as possible and what enabled that was [...] people that were responsible for a part of the product.

However, MusicCo realized that on large projects it could not avoid dependencies between teams completely. Hence, it chose to mitigate them actively. The VP Engineering explained that dependencies were tracked continuously and resolved jointly at regular intervals by himself and the Head of Product:

If you have many SCRUM teams and they are working on the same project, you will have interdependencies, but you have to make sure that a working package for [a] sprint is not dependent on other working packages of other teams, or packages or stories within the team. [...] this is something [...] a VP Engineering [and] Head of Product have to coordinate. So you have to [...] do [...] planning meetings where you put the stories of all [...] SCRUM teams into a certain line [...].

Our study further showed that working with cross-functional teams required MusicCo to take a number of provisions. First, it needed to define which roles and responsibilities each team had to comprise. Second, it had to compile teams, assign roles to each team member and to make each member aware of respective responsibilities. In doing so, it needed to ensure that team members commanded the appropriate knowledge, experience and skills.

Ultimately, working with small, cross-functional and independent product teams for MusicCo involved a variety of benefits: First, it reduced the requirement for complex organization-spanning processes and kept the company focused towards product and customers. Furthermore, as also shown in other studies, cross-functional teams had a positive influence on team effectiveness (Daspit et al., 2013) and product development time (Eisenhardt & Tabrizi, 1995). In addition, MusicCo's CMO pointed out that this structure could be replicated easily and thereby facilitated MusicCo's organization to grow:

We could have easily divided this structure into more parts. We had 4 product managers in the end for 4 teams. We could have added another 4. It's like a pyramid. [...] you start off from the bottom, [...] and then you just implement another [...] layer on top of that and [...] grow from layer to layer.

Business Intelligence

Constantly track, analyze and report key business metrics: Every interviewee mentioned the importance of data driven decision taking. MusicCo's employees took data-driven decisions and viewed this as a key aspect to scaling the business. The CFO pointed out that ultimately this was essential to identify the key metrics driving the value of MusicCo's business:

The BI group also was the one that really pulled the data and could help identify the key elements and the metrics that we needed to focus on.

Along similar lines, the Director BI & Operations noted:

I think a very important thing is performance measurement, which I think also helps the company to understand where are our users coming from, what are the conversion rates, which channel is to use, to really understand how much money should we put in campaigns.

Data tracking and analysis served MusicCo in many ways to grow its business. Amongst others, it allowed the organization to segment its users, to identify the most valuable ones, and to derive measures to maximize their value. Therefore, MusicCo started tracking and

analyzing data at an early stage. The tracked data spanned the entire customer journey, i. e. it comprised each user activity from the first to the last point of contact of a user with MusicCo's product. To achieve this, MusicCo employed multiple tracking systems, and tools and consolidated the data from each tool into a central data warehouse. Based on its data warehouse, MusicCo implemented a so-called cohort system, which allowed to assign users to different groups (cohorts) according to their signup date with the product. The cohorts served MusicCo for a variety of purposes, predominantly within the areas of product management and marketing.

With regard to product management, MusicCo used the cohort system to analyze data for the minimum viable product approach. It tested new features and product variations by conducting a/b tests and cross-cohort analyses to find out which feature or product variation performed best. Moreover, it allowed MusicCo to conduct time series analyses to examine the effects of product changes on its core KPIs over a specific period of time.

Value Finance

Revenue Model

Pursue freemium approach: MusicCo decided to pursue a freemium approach. For MusicCo, the freemium approach not only depicted a revenue model but also served as a way to market its product. By giving away its basic product for free, MusicCo attracted a large number of users. The freemium model decreased the barrier to use MusicCo's product. It thereby increased the velocity by which users adopted the product. At the same time, the CMO explained, it allowed users to experience the value of the product and – in that way – positively stimulated their willingness to pay for the premium (i. e. unlimited) product:

The free service lowered the price for the product to zero. So as it was for free you would try it. [...] you would be able to judge its [=the product's] value and see: Well, it's actually quite a lot of value I get for [...] only ten Euros a month.

As part of the freemium approach, MusicCo had to find a right balance between the features and functionalities offered within the free and the premium tier of its product. The free product needed to be appealing enough to attract users, yet at the same time, the premium product had to comprise additional functionalities that justified charging. MusicCo achieved this balance by offering time-limited desktop access within the free tier, and unlimited access as well as additional mobile access within the premium tier.

Within its free tier, MusicCo offered features that encouraged its users to build a personal identity within the product, e.g. it allowed users to create unlimited numbers of play-lists, which could not be transferred or extracted. Thereby, MusicCo increased the hurdles to switch to a competitor's product (Williamson, 1979) and locked them into its product. The importance of lock-in is also found in existing research. In their study on value

creation in e-business, Amit and Zott (2001) suggest that creating lock-in is one out of four principal ways to generate value in e-business.

Funding

Attract venture capital funding for growth: the amount of funding MusicCo had raised to a large extent defined the degree to which it could to grow its user base. Therefore, all activities that enabled MusicCo to raise funding directly influenced its ability to scale. As we explain in the next section, one of the most important driver in attracting investments was the social capital of founders and employees.

Value Network

Investors

Our study also revealed that the personal network of MusicCo's founder and (later) management team played a crucial role in acquiring funding. MusicCo's business angel noted:

All investment I've made were initiated over a joint contact, who knew the respective team a little longer, and who knew in which way I could contribute.

Likewise, MusicCo's venture capital investor highlighted the importance of personal networks in fund raising:

This personal network is incredibly important and has almost mafia-like structures, as other VCs are also part of it. However, it's like lubricated oil and runs smoothly...

MusicCo's founders early built a personal network in the investment community. In doing so, they started connecting within the business angel community, consisting mostly of experienced entrepreneurs. Those business angels, in turn, provided them with access and introductions to venture capital investors.

Employees

MusicCo designed the majority of its recruiting activities around leveraging the personal networks of its founders and employees. The Head of HR described that this entailed to transform the employees' individual personal networks into the company's network:

In [the] beginning we recollected the network that we were already having. So all kind of alumni network that an individual would be part of [...] [and] made this individual network [...] a professional [MusicCo] network that we then later could use for hiring.

To further promote personal recommendations, MusicCo implemented an employee referral program, which rewarded employees for every recommendation that resulted in a successful recruitment. Furthermore, MusicCo encouraged its employees to enlarge their

personal networks and to get involved in their respective professional communities. It asked its developers to actively take part in developer meetups, contribute to open source projects or provide useful code snippets to the public. Such active participation helped developers to enlarge their personal networks and to build a personal reputation within those communities. Being represented by its employees positively affected the way how community members perceived MusicCo, and increased its attractiveness as a potential employer. Accordingly, two principal elements determined the success of hiring through employee referrals. First, the size of its founders' and employees' personal networks spanned the number of potential candidates within reach. Second, the founders' and employees' level of embedment, as well as their activity within their respective professional communities correlated positively with the number and quality of employees hired through referrals and personal networks.

Distribution Partners

MusicCo grew its user base by partnering with companies that had a large user or subscriber base. Thus, MusicCo in particular partnered with mobile operators, telecommunication providers or large internet portals with the aim to leverage their distribution channel. Its CEO mentioned that for MusicCo, distribution partnerships posed an effective and at the same time economic opportunity to grow its user base:

We now have some good partners that help us grow and scale and the good thing is once you're in that mode [...] you can just grow and scale [a] lot faster with a very, very healthy [...] risk/chance profile.

MusicCo and the respective partner often offered a joint value proposition that was superior to a sole combination of their original propositions, e.g. either through a better price or – in the case of mobile operators – through a bundled mobile and music subscription that included data for the consumption of music for free.

5 Contribution and Conclusion

The purpose of our study was to answer the research question: Which constituent activities of a business model, described by their content, structure, and governance, enable a digital business model to scale? Pursuing a case study, we have investigated the case of an online music streaming service. Identified activities can be attributed to three major themes: (1) the principle of data-driven decision taking (e.g., constant optimization of the conversion funnel; continuous tracking, analysis and reporting of key business metrics), (2) the notion of iterating fast and learning quickly (e.g., MVP approach, agile development; creation of independent cross-functional teams), (3) and the acquisition of funding (e.g., proving business model's potential to achieve relevant size). The level of available data can enhance activities and decisions within the areas of marketing, finance, and the definition of the

product features. Product viability appears to be a vital driver influencing the likelihood and velocity of a product being adopted by users and customers, both in a freemium model and through distribution partnerships. Together with the level of available funding, it determines the number of users and customers a company can acquire.

Our study aims to contribute to the existing literature in two ways. First, it provides an empirical investigation of business model scaling and aims to draw implications on the activities that allow arriving at a scalable business model. In line with Malone et al. (2006), we argue that the ability of a business model to maximize company value is determined by its ability to scale. Our findings provide implications on what drives a business model's ability to scale and maximize value. Second, our study aims to provide an in-depth analysis of a content-oriented business model (Wirtz et al., 2010) in the music industry. Malone et al. (2006) found that the elements determining business model performance vary among business models and industries. In line with Pateli and Giaglis (2004), we argue that a holistic and integrative framework is required to address the elements and interdependencies that influence performance. Our findings provide rich insight from a business model in the music industry (Walsham, 1995), and can serve as a starting point for comparisons with other business models and industries (Al-Debei & Avison, 2010). As such, our findings help to develop an integrative framework to examine business model success.

Given that value creation and value capturing is the goal of each business model, we hope that the activity-perspective taken in this study will provide entrepreneurs and investors with an appropriate toolset to discuss what influences the scalability and value capturing potential of a business model. We therefore present a set of activities that can enable companies' business models to scale.

References

- Afuah, A., & Tucci, C. L. (2001). *Internet business models and strategies: Text and cases*. McGraw-Hill.
- Aguiar, L., & Waldfogel, J. (2015). *Streaming reaches flood stage: Does spotify stimulate or depress music sales?* NBER working paper no. 21653. National Bureau of Economic Research. <https://doi.org/10.3386/w21653>.
- Al-Debei, M. M., & Avison, D. (2010). Developing a unified framework of the business model concept. *European Journal of Information Systems*, 19(3), 359–376. <https://doi.org/10.1057/ejis.2010.21>
- Amit, R., & Zott, C. (2001). Value creation in E-business. *Strategic Management Journal*, 22(6–7), 493–520. <https://doi.org/10.1002/smj.187>
- Baden-Fuller, C., & Haefliger, S. (2013). Business models and technological innovation. *Long Range Planning*, 46(6), 419–426. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2013.08.023>
- Baden-Fuller, C., & Mangematin, V. (2013). Business models: A challenging agenda. *Strategic Organization*, 11(4), 418–427. <https://doi.org/10.1177/1476127013510112>
- Baden-Fuller, C., & Mangematin, V. (Eds.). (2015). Business models and modelling. In *Business models and modelling* (Vol. 33, p. iii). Emerald Group Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/S0742-332220150000033017>

- Barney, S., Aurum, A., & Wohlin, C. (2008). A product management challenge: Creating software product value through requirements selection. *Journal of Systems Architecture*, 54(6), 576–593.
- Benner, M. J., & Waldfogel, J. (2016). The song remains the same? Technological change and positioning in the recorded music industry. *Strategy Science*, 1(3), 129–147. <https://doi.org/10.1287/stsc.2016.0012>
- Bondi, A. B. (2000). Characteristics of scalability and their impact on performance. *Proceedings of the second international workshop on software and performance*, 195–203. <https://doi.org/10.1145/350391.350432>
- Bovey, W. H., & Hede, A. (2001). Resistance to organisational change: The role of defence mechanisms. *Journal of Managerial Psychology*, 16(7), 534–548. <https://doi.org/10.1108/EUM000000000006166>
- Bradel, M., Steininger, D. M., & Veit, D. (2019). How can digital start-ups successfully recruit IT professionals? In *ECIS 2019 proceedings* (pp. 1–11).
- BVMI. (2017). *Music industry yearbook Germany 2016*. Bundesverband Musikindustrie e. V. http://www.musikindustrie.de/fileadmin/bvmi/upload/02_Markt-Bestseller/MiZ-Grafiken/2016/BVMI_ePaper_2016.pdf
- Carr, N. G. (1999). *The myth of scalability*. http://www.nicholasgcarr.com/articlesmt/archives/the_myth_of_scalability.shtml
- Daspit, J., Tillman, J. C., Boyd, N. G., & McKee, V. (2013). Cross-functional team effectiveness: An examination of internal team environment, shared leadership, and cohesion influences. *Team Performance Management*, 19(1), 34–56. <https://doi.org/10.1108/13527591311312088>
- Eisenhardt, K. M. (1989). Building theories from case study research. *Academy of Management Review*, 14(4), 532–550. <https://doi.org/10.2307/258557>
- Eisenhardt, K. M., & Tabrizi, B. N. (1995). Accelerating adaptive processes: Product innovation in the global computer industry. *Administrative Science Quarterly*, 40(1), 84–110. <https://doi.org/10.2307/2393701>
- Glaser, B. G., & Strauss, A. L. (1967). *The discovery of grounded theory: Strategies for qualitative research*. Aldine.
- Hallowell, R. (2001). “Scalability”: The paradox of human resources in e-commerce. *International Journal of Service Industry Management*, 12(1), 34–43. <https://doi.org/10.1108/09564230110694820>
- Hedman, J., Sarker, S., & Veit, D. (2016). Digitization in business models and entrepreneurship (special issue editorial). *Information Systems Journal*, 26(5), 419–420. <https://doi.org/10.1111/isj.12119>
- Hiller, R. S. (2016). Sales displacement and streaming music: Evidence from Youtube. *Information Economics and Policy*, 34, 16–26. <https://doi.org/10.1016/j.infoecopol.2015.12.002>
- Labes, S., Hanner, N., & Zarnekow, R. (2017). Successful business model types of cloud providers. *Business & Information Systems Engineering*, 59(4), 223–233. <https://doi.org/10.1007/s12599-016-0455-z>
- Malone, T., Weill, P., Lai, R., Urso, V. T., Herman, G., Apel, T. G., & Woerner, S. L. (2006). Do some business models perform better than others? In *MIT Sloan Research Paper*.
- Martin, R. C. (2002). *Agile software development: Principles, patterns, and practices* (1st ed., p. 529). Prentice Hall.
- Patel, A. G., & Giaglis, G. M. (2004). A research framework for analysing eBusiness models. *European Journal of Information Systems*, 13(4), 302–314. <https://doi.org/10.1057/palgrave.ejis.3000513>
- Ries, E. (2011). *The lean startup: How today's entrepreneurs use continuous innovation to create radically successful businesses*. Crown Pub.

- Schatz, B., Abdelshafi, I., & Systems, P. (2005). Primavera gets agile: A successful transition to agile development. *IEEE Software*, 22(3), 36–42. <https://doi.org/10.1109/MS.2005.74>
- Steininger, D. M. (2019). Linking information systems and entrepreneurship: A review and agenda for IT-associated and digital entrepreneurship research. *Information Systems Journal*, 29(2), 363–407.
- Steininger, D. M., & Gatzemeier, S. (2019). Digitally forecasting new music product success via active crowdsourcing. *Technological Forecasting and Social Change*, 146, 167–180. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2019.04.016>
- Steininger, D. M., Hölz, J., & Veit, D. (2012). Comparing traditional and electronic business models of the music industry: A content analytical approach. In N. Grove & A. Sunyaev (Hrsg.), *Proceedings of ConLife Academic Conference 2012* (pp. 1–10).
- Stigler, G. (1958). The economies of scale. *Journal of Law and Economics*, 1, 54–71.
- Strauss, A. L., & Corbin, J. M. (1998). *Basics of qualitative research: Techniques and procedures for developing grounded theory*. Sage.
- Trenz, M., Veit, D. J., & Tan, C.-W. (2020). Disentangling the impact of omnichannel integration services on consumer behavior in integrated sales channels. *MIS Quarterly*, 44(3), 1207–1258. <https://doi.org/10.25300/MISQ/2020/14121>.
- Veit, D., Clemons, E., Benlian, A., Buxmann, P., Hess, T., Kundisch, D., Leimeister, J. M., Loos, P., & Spann, M. (2014). Business models: An information systems research agenda. *Business & Information Systems Engineering*, 6(1), 45–53. <https://doi.org/10.1007/s12599-013-0308-y>
- Walsham, G. (1995). Interpretive case studies in IS research: Nature and method. *European Journal of Information Systems*, 4(2), 74–81. <https://doi.org/10.1057/ejis.1995.9>
- Williamson, O. E. (1979). Transaction-cost economics: The governance of contractual relations. *Journal of Law and Economics*, 22(2), 233–261. <https://doi.org/10.1086/466942>
- Williamson, O. E. (1981). The economics of organization: The transaction cost approach. *American Journal of Sociology*, 87(3), 548–577. <https://doi.org/10.1086/227496>
- Wirtz, B. W., Schilke, O., & Ullrich, S. (2010). Strategic development of business models: Implications of the web 2.0 for creating value on the internet. *Long Range Planning*, 43(2–3), 272–290. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2010.01.005>
- Yan, W., Chen, C.-H., & Khoo, L. P. (2002). An integrated approach to the elicitation of customer requirements for engineering design using picture sorts and fuzzy evaluation. *Ai Edam*, 16(02), 59–71. <https://doi.org/10.1017/S0890060402020061>
- Yin, R. K. (2014). *Case study research: Design and methods* (5th ed.). Sage.
- Zott, C., & Amit, R. (2008). The fit between product market strategy and business model: Implications for firm performance. *Strategic Management Journal*, 29(1), 1–26. <https://doi.org/10.1002/smj.642>
- Zott, C., & Amit, R. (2010). Business model design: An activity system perspective. *Long Range Planning*, 43(2–3), 216–226. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2009.07.004>
- Zott, C., Amit, R., & Massa, L. (2011). The business model: Recent developments and future research. *Journal of Management*, 38(1), 375–414. <https://doi.org/10.1177/0149206311406265>



Misinformation Campaigns. Applying Motivated Reasoning and Information Manipulation Theory to Understand the Role and Impact of Social Media in the Digital Transformation

Samer Al-khateeb, Rolf T. Wigand, and Nitin Agarwal

Abstract

Since the year 2000, the broad media scene has been changing. Today's newspapers, magazines, online platforms (incl. Twitter, Facebook, and YouTube), radio, and television compete increasingly for capturing the attention of their respective audience. This is accomplished by often bold, dramatic, innovative, often radical, and nearly always digital (whenever possible) means of social media solutions. All of these developments when examined jointly constitute a *mélange* of digital social media, already designed with built-in social network properties. In this chapter, we present a theoretical framework that consists of two theories namely (1) the *Motivated Reasoning Theory* and (2) the *Information Manipulation Theory*. These theories are functioning as respective lenses through which the above-described setting and developments may be viewed and examined. In turn, this theoretical framework allowed us to describe, relate,

We dedicate this study in the loving memory of Rolf Wigand. We cherish our collaboration forever!

S. Al-khateeb (✉)

Department of Computer Science, Design and Journalism, Creighton University,
Omaha, NE, USA

E-Mail: SamerAl-khateeb1@creighton.edu

R. T. Wigand (Deceased)

Emeritus College, Arizona State University, Tempe, AZ, USA

N. Agarwal

Collaboratorium for Social Media and Online Behavioral Studies (COSMOS),
University of Arkansas at Little Rock, Little Rock, AR, USA

E-Mail: nxagarwal@ualr.edu

explain, and predict our observations. We found that social media platforms, especially blogs, provide a fertile ground for irresponsible citizen journalism to flourish. Although citizen journalism is NOT always bad, however more regulations, guidelines, and awareness should be imposed to avoid chaotic situations. Many researchers have studied Twitter, Facebook, and the like but not many have studied the blogosphere due to various reasons pointed out in this book chapter. The rogue side of citizen journalism can include disseminating misinformation, agitation and propaganda, content mocking, biased or offensive contents, etc. In this research, we try to understand rogue citizen journalism from social science perspective using a socio-computational informed methodology. Misinformation on social media is a disruptive phenomenon. It has disrupted how people perceive and use the digital space (Rogers & Shoemaker, 1971). Such disruptions are gradually eroding trust in democratic and scientific institutions and beliefs. Transformative solutions are needed to restore that trust in digital spaces.

1 Introduction

As far back as the year 2000 the media overall became more self-assured, boldfaced, cheeky and unscrupulous. Today newspapers, magazines, online platforms such as Twitter, Facebook and YouTube, radio and television fight yet stronger for the attention of the reader, user, listener and viewer. Some social media platforms have been highly successful in terms of growing a user audience with staggering numbers as well as in revenue. A social platform is a web-based technology that enables the development, deployment, and management of social media solutions and services. It provides the ability to create social media websites and services with complete social network functionality. The different types of social media platforms are:

- Social networking (e.g., Facebook, LinkedIn, and Google+).
- Microblogging (e.g., Twitter, Tumblr).
- Photo sharing (e.g., Instagram, Snapchat, and Pinterest).
- Video sharing (e.g., YouTube, Facebook Live, Periscope, and Vimeo).

All of this, a *mélange* of social media built with a network functionality, seems to develop itself competitively, at great speed and dynamically, often chaotically and reflective of seeking survival in a massive digital media soup (Juanatey-Boga, 2018).

All, except those pursuing a fake media strategy deliberately, seek the ultimate truth and they love to knit and shape ideologies while offering occasional improvements and sometimes new forms of ideology. Often these are relatively new ideas such as the *weaponization of social media*. An example might be the Islamic State of Iraq and Syria (ISIS) and other extreme paramilitary revolutionary groups. Their typical activities quite often concern the creation and dissemination of fake news fostering their political and military

causes. Paradoxically, the theories and concepts behind ISIS's online viral success are the same ones used to push the newest Taylor Swift album.

One such model used for such 'successes' is **social influence**. It is the change in behavior that one person causes in another, intentionally or unintentionally, as a result of the way the changed person perceives themselves in relationship to the influencer, other people and society in general. Behavior change takes on many forms. This is reflected in the three key areas of social influence: *conformity*, *compliance*, and *obedience*, to which some researchers also added *socialization*, *peer pressure*, *leadership*, *persuasion*, *sales and marketing*. Social influence is a broad term that relates to many different phenomena.

As social media become more popular so is the idea of Citizen Journalism flourished. Citizen Journalism is defined as a phenomenon in which people who are NOT professional journalists play "*an active role in the process of collecting, reporting, analyzing, and disseminating news and information*" (Bowman & Willis, 2003, page 9). One of the earliest examples in which Twitter broke the news before major news channels is on January 15, 2009, when Mr. Janis Krums tweeted a picture (depicted in Fig. 1) with the text "*There's a plane in the Hudson. I'm on the ferry going to pick up the people. Crazy*" (O'Conner, 2012) referring to the US Airways plane that fell in the Hudson River in New York, USA. Citizen Journalism is **good** in many aspects. It allows for information to be disseminated fast and gave the people the freedom to express themselves and report what they think is interesting to be shared with others. However, when people get their news from "social media" instead of "mainstream media", irresponsible citizen journalism can pose a danger to society if it misrepresents facts and information. Hence, *irresponsible citizen journalism* can be considered as one of the problems that are facing the modern information environment.



Fig. 1 The U.S. Airways airplane picture that was tweeted by Mr. Janis Krums on January 15, 2009 (Krums, 2009)

Various reports and studies has shown that many people trust news that comes from their friend's circle on social media channels, e.g., 34% of Americans trust the information they get from social media (Matsa & Lu, 2019) and 14% of Americans consider social media as the most important source of information (Allcott & Gentzkow, 2017). As many people nowadays becoming citizen journalists, more problems are raising along the way such as the problem of fake news, propaganda, and misinformation.

Information that is presented by citizens is not always correct. There are *individuals* as well as *organizations* that create fake news content to make money. For example, in an article published by *Wired* magazine (Subramanian, 2017), highlighted the story of a teenage boy who lives in Veles, Macedonia goes by the fake name "Boris" who during the 2016 US presidential election made nearly \$16,000 (Between August and November) by running two pro-Trump websites.

It's worth mentioning that the average monthly salary in Macedonia is around \$371. Also, the city of Veles, Macedonia was called the "Fake News Factory of the World" because this small town (with a population of 55,000 people) had at least 100 pro-Trump websites registered in 2016 that are filled with fake news content. In addition to that, running a fake-news campaign is so cheap, for example a report published by the cyber security firm Trend Micro (Gu et al., 2017) states that to discredit a journalist it would cost \$55,000; to instigate a street protest it would cost \$200,000; to buy an 800-word fake news article, written by Chinese content marketer *Xiezuobang*, it would cost \$30; to have 2500 Twitter followers all retweet a URL, using the English-language firm *Quick Follow Now* it would cost \$25; and to make a video appear in YouTube's main page for two minutes, created by Russian firm *SMOService*, it would cost \$621.

These fake news, misinformation, and propaganda are disseminated through multiple social media channels to create an *echo chamber* that makes many people believe it. Blogs are used for discourse, as *content setting media* while other media sites are for *content dissemination*. For example, Twitter, Facebook, YouTube, Gab, and Discord are used by White nationalists & Neo-Nazis for recruiting and public broadcasting while Reddit and 4Chan (temporarily banned and blocked by some carriers) is used for lighthearted memes and trolling (Roose, 2017). ASK.FM is used by British jihadist and female ISIS supporters who want to travel to Syria or Iraq to ask questions about what is called as "Jihad" (RADICALISATION: A Social Media Guide, n.d.).

Many studies have been conducted on Twitter, Facebook, and other but not many scholars study the Blogosphere because of the complexity and inefficiency of blog data collection (e.g., Blogs do not have APIs, the blog pages structure change often, and blog data is unstructured data). Many blog tracking tools were shut down as a result of the aforementioned complexities such as:

- Blogdex – developed by "The Media Lab" at MIT. It provided a time-weighted ranking of trending posts which could be used to identify hot-topics in blogosphere. It was shutdown in 2006.

- BlogPulse – developed by IntelliSeek. It provided search and analytical capabilities such as trends analysis and daily activity; and automated web discovery for blogs. It was shutdown in 2012.
- BlogScope – developed by the University of Toronto. It had analytics and visualization capabilities. It was shutdown in April 2012.
- Technorati – used proprietary search and ranking algorithm to provide blog index and search engine. It did not provide blog monitoring or analytical capabilities. Discontinued blog indexing in May 2014.
- Google Blog Search API – was very quick at searching and indexing blogs but its other services like “related blogs” was criticized. Google shutdown this service in May 2014.

Blogsphere gives citizens the power and freedom to express their opinions or frame narratives more effectively than any other social media platform because blogs:

- have no character’s limit as compared to other social media platforms such as Twitter’s 280 characters.
- have no censorship.
- provide digital town halls.

In our study, we focused on Twitter and Blogs because Twitter is used to build audience (followers) or to promote the blogs. Once that is done then Twitter is used to drive those followers to blogs where narratives can be framed. A report published by “Technorati” (Bullas, 2011) shows that 82% of bloggers surveyed are using Twitter to promote their blogs.

Social media has made disseminating misinformation, fake news, or propaganda easier than it used to be. We argue that misinformation on social media is a disruption. Digital technology is still the same and misinformation has not transformed the digital space, however, it has mainly disrupted how people perceive and use the digital space (Rogers & Shoemaker, 1971). We also observed that in recent years the malicious uses of digital communication technologies have grown. All this has led to lower trust in digital communication platforms. There is plenty of empirical evidence on how blogs served as a vehicle for fake news and misinformation during the 2016 U.S. Presidential elections. Since misinformation is rampant in social media and has the potential to affect what people think and believe. There is a need to study blogs/websites that disseminating fake news and propagating misinformation. This is a very recent and disturbing phenomenon that warrants scientific investigation to help journalism, democracy, and society in general. So, in this book chapter, we try to answer the following research questions:

1. What theories exist that can explain these recent disturbing phenomenon such as misinformation, fake news, and propaganda?
2. Can we leverage these theories to build a theoretical framework suitable for data analysis and interpretation?

2 Theoretical Framework

Our first challenge as researchers in the field of social media is to propose and advance one or more theoretical frameworks for our research. Why do we need a theory? Theories are formulated to explain, predict, relate and understand phenomena and, in many cases, to challenge and extend existing knowledge within the limits of critical bounding assumptions (Abend, 2008). The theoretical framework is the structure (or a conceptual umbrella or roof) that can hold or support a theory of a research study (Swanson & Chermack, 2013). This, in turn, implies a belief among empirical social science researchers that their research ought to be driven or informed by ‘theory’. Following this logic, social science journals are likely to reject ‘atheoretical’ and ‘undertheorized’ papers that, in essence, fail to make a theoretical contribution or advancement. Thus, it becomes important to frame our theory such that it is testable, relatively simple, concise, coherent, systematic, predictive, ideally even elegant and broadly applicable, universal and often integrating, and generalizing many propositions and hypotheses. All these assertions should ideally be reflected in and supported by the data collected. Below we describe and explain each of the two theories that constitute our framework in which we used to analyze and interpret our data.

Motivated Reasoning Theory (by Dan Ariely)

The theory of motivated reasoning was created by Dan Ariely, James B. Duke Professor of Psychology and Behavioral Economics at Duke University’s Fuqua School of Business. Motivated reasoning has become a central theoretical concept across several fields including psychology, political science, and mass communication. Further, it has also entered the popular lexicon for the seemingly limitless power of partisanship, prior beliefs to color (Baldwin, 1906; Banfield, 1958; Grodzins, 1957; Schelling 1969; Schelling 1971), and distort perceptions of the political and social world (De Tarde, 1900; Granovetter, 1978). Since its emergence in the psychological literature in the mid- to late-twentieth century, motivated reasoning theory has been continuously elaborated but also challenged by researchers working across academic fields. Broadly, motivated reasoning theory suggests that reasoning processes (information selection and evaluation, memory encoding, attitude formation, judgment, and decision-making) are influenced by *motivations* or *goals*. Motivations are desirable end-states that individuals want to achieve. The number of these goals that have been theorized is numerous, but political scientists have focused principally on two broad categories of motivations: *accuracy motivations* (the desire to be “right” or “correct”) and *directional* or *defensive motivations* (the desire to protect or bolster a predetermined attitude or identity). While much research documents the effects of motivations for attitudes, beliefs, and knowledge, a growing literature highlights individual-level variables and contexts that moderate motivated reasoning.

Motivated reasoning is accordingly an emotion-biased decision-making phenomenon studied in cognitive science and social psychology. The processes of motivated reasoning are a type of inferred justification strategy which is used to mitigate cognitive dissonance.

When people cling to false beliefs despite overwhelming evidence, the phenomenon is labeled “motivated reasoning”. For example, people tend to watch, read, and listen to news sources that align with their beliefs as these media feed their feelings and emotions and satisfy their desire to feel that they are right about a specific topic, issue, or political candidate.

Motivated reasoning is our tendency to interpret data in a way that is consistent with our worldview and perceptions, to see what we want to see. Typically, this happens quite naturally and intuitively and the individual usually is not bothered by such a myopic position, perception or worldview. This happens in many facets of life: in politics, comparing the performance and accomplishments of competing politicians, watching and interpreting TV news, etc. People are not always – in fact, probably not often at all – the objective, rational creatures they like to think they are. The term *homo economicus*, or **economic man**, is a caricature of economic theory framed as a “mythical species” or word play on *homo sapiens*. It stands for a portrayal of humans as agents who are consistently rational and narrowly self-interested, and who usually pursue their subjectively-defined ends optimally. Generally, *homo economicus* attempts to maximize utility as a consumer and profit as a producer. As a theory on human conduct, it contrasts to the concepts of behavioral economics, which examines cognitive biases and other irrationalities.

The notion of “*homo economicus*” is often used by non-economists to critique an economic approach. There are distinct concepts involved: the preferences that individuals have among outcomes; and the processes that individuals use to make decisions. The question of whether individuals are in fact able to make the best choices, given their preferences, leads to the economic definition of rationality, or the so-called “rational economic man”. This concept of rationality does not restrict what sort of preferences are admissible. Motivated reasoning then largely rejects the strict belief in *homo economicus*, realizing that people are not always – actually not very often – the objective, rational creatures they like to think they are.

In the past few decades, psychologists as well as scholars in other fields such as management, decision-making, communication and more have demonstrated the many ways people deceive themselves every step of the way through the process of reasoning. Indeed, cognitive faculties are a distinguishing feature of humanity – lifting humankind out of caves and enabling the arts and sciences – nevertheless, they are also rooted in and subject to influence, or bias, by emotions and deeply ingrained instincts. One of the most significant ways information processing and decision-making becomes warped is through motivated reasoning, the bias toward a decision that conforms to what a person already knows, and it occurs outside of awareness that anything sneaky is going on.

Cognitive scientists see motivated reasoning as a force that operates in many domains. Studies by political psychologists highlight denial of global warming or discrediting its science as important examples of motivated reasoning; people process scientific information about climate shifts to conform to pre-existing feelings and beliefs. After all, accepting that climate change is real portends unpleasant environmental consequences and would require most people to head them off by making significant changes in lifestyle.

Changing one's mind (Le Bon, 1897) and changing one's lifestyle are hard work (the old debate of how much *attitudes* guide, and, in turn, reflect a person's actual *behavior*); people prefer mental shortcuts – in this case, having the goal fit their ready-made conclusions.

Information Manipulation Theory (by Steven McCornack)

One way of thinking about how deceptive or fake messages are generated is in terms of how the information that individuals possess is manipulated within the messages that they produce. *Manipulation* is the skillful handling, controlling, or using of something or someone. Information Manipulation Theory (IMT) suggests that deceptive messages function deceptively because they covertly violate the principles that govern conversational exchanges (McCornack, 1992). Given that individuals engaged in a conversation possess assumptions regarding the quantity, quality, manner, and relevance of information that should be presented, it is possible for speakers to exploit any or all of these assumptions by manipulating the information that they possess so as to mislead listeners (McCornack, 1992). By examining various message examples, it has been demonstrated that IMT helps to reconcile previous disagreement about the properties of deceptive messages.

Information manipulation theory (IMT) is a theory of deceptive discourse design, authored by interpersonal communication scholar Steven McCornack (1992) and McCornack et al. (1996). IMT argues that when deceiving others, people play with or “manipulate” relevant information in a myriad of ways within their discourse. According to IMT, the particular ways in which people manipulate information aligns with the conversational maxims suggested by philosopher Paul Grice (1989), who influenced the philosophical study of semantics via his theory of “conversational implicature”. Conversational implicature is an indirect or implicit speech act: what is meant by a speaker's statement or utterance that is not part of what is explicitly said or meant, i. e., the action of implying a meaning beyond the literal sense of what is explicitly stated. An example would be: Saying the frame is nice and implying I don't like the picture in it. Although influential in impacting subsequent research, IMT also has drawn criticism, most notably for not being a testable theory. In response to this criticism, McCornack et al. (2014) present an elaboration of IMT, IMT2. **IMT2** is a propositional theory of deceptive discourse production that is rooted in cognitive neuroscience, artificial intelligence, cognitive psychology, and speech production. IMT2 consists of a central premise and 11 propositions derived from this premise, and grouped into three propositional clusters: *intentional states*, *cognitive load*, and *information manipulation*.

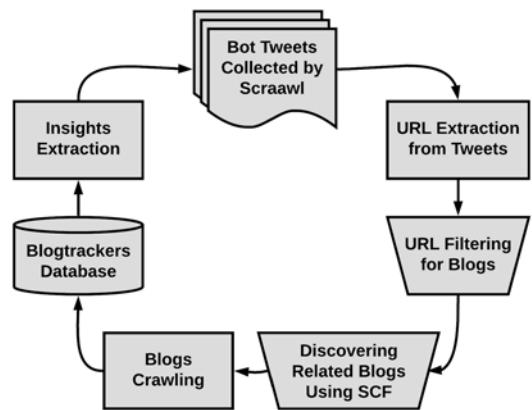
We may conclude that IMT is a particular way of looking at interpersonal communication. It deals with the way a sender might assemble information packages to a receiver in order to give an impression that is false from the perspective of the sender. In an effort to summarize the merits of this theory, McCornack defines his theory as such: *Information Manipulation Theory suggests that deceptive messages function deceptively because they covertly violate the principles that govern conversational exchanges.*

3 Methodology

In this section, we describe the methodology we followed to collect, analyze, and visualize the data used in this research. The overall research methodology is depicted in Fig. 2.

We collected data during two military exercises namely, Exercise Trident Juncture 2015 (TJ2015) and Exercise Anakonda 2016. The data collection started by collecting various social bots¹ tweets (around 1 M tweets). These social bots were identified by Scraawl, an online social media analytics tool available at: <https://www.scraawl.com>, to be highly active accounts on Twitter posting various misinformation and propaganda about the exercises. Since Twitter used to allow its user to write only 140 characters (but now 280 characters), it is almost impossible to frame propaganda using this limited number of characters, instead Twitter is used as a medium to build audience (gather followers), then steer this audience to blogs where the blog post creators have no character limits preventing them from framing their propaganda and misinformation. Hence, we extracted all the URLs embedded in the tweets of these bots, then filtered for blogs specifically (note that we ignored mainstream media blogs and news channels websites, etc.). Once we extracted all the blogs URLs, we used social cyber forensics techniques² to identify additional blogs that are related to the seed set of blogs identified earlier. The new set of blogs were

Fig. 2 The overall research methodology followed



¹A social bot is computer software designed to act like humans in a virtual social environment (Al-khateeb & Agarwal, 2019a).

²Social cyber forensics is a branch of cyber forensics which is defined as the process of investigating the relationships among various “entities” to reveal the digital connections among them in social media space by collecting metadata associated with their social media accounts, e.g., affiliations of the user, geolocation, IP address. An “entity” is an information actor which can be a single individual, a group, an organization, a nation-state, etc. An entity, for example, can be a single “individual” that owns a single blog or multiple blogs (Al-khateeb & Agarwal, 2019b).

connected to the seed blogs using various web tracker codes,³ e.g., Google Analytics IDs. Once all URLs identified, we crawled them using our in house developed Blogtrackers tool (available at: <http://btracker.host.ualr.edu>). The data is stored in a relational database that Blogtrackers can access and analyze.

4 Results and Analysis

Using the aforementioned research methodology and based on the proposed theoretical frameworks we analyzed the collected blog data. We found that social bots were used tremendously on Twitter during both exercises to disseminate various blogs URLs. These URLs contain deceptive discourse shared on various social media sites. Social bots are used here as a technique to enforce and guarantee the spread of misinformation on a large scale which agrees with one of the three propositional sets of the **IMT**, i. e., the *intentional states*.

We also found that the blog sites that seem to be disconnected are actually connected using various relations such as shared email addresses, IP locations, Google Analytics IDs, etc. For example, during Anakonda 2016 one blog site was connected to another 170-blog sites via a set of Google Analytics IDs. These blog sites all share the same set of propaganda posts that are against NATO and the US forces (see Fig. 3) forming like an *echo chamber*. A reader of one of these sites can be easily trapped by circulating from one site to another reading from all these “different” websites which are sharing the same misinformation again and again. This phenomenon is best explained by **motivated reasoning theory** in which the reader intends to watch, read, and listen to sources that align with their beliefs. Figure 5 shows the set of blog sites as red nodes while the Google Analytics IDs are shown as green nodes. Nodes are ranked based on their in-links, meaning the bigger the node size the more in-links it has. It can be clearly seen that these green nodes (blog sites) forming circles (i. e., connected) with each other via the Google Analytics IDs.

In both exercises, agitation and propaganda against the exercises were widely disseminated, e.g., during TJ2015 exercise the most influential posts⁴ (depicted in Fig. 4) collected was written in Italian language and have a clear call for civil unrest against NATO forces. The post creators used two of the conventional propaganda techniques namely (1) Name

³Web tracker code is an online analytics tool that allows a website owner to gather some statistics about their website visitors such as their browser, operating system, and the country they are from, along with other metadata. These web trackers have an ID number that is usually embedded in the website HTML code. Multiple websites can be managed using one web tracker code. A web tracker code is unique and is owned by the person who creates it. So, if multiple websites share the same web tracking code means they are owned by the same person (Al-khateeb & Agarwal, 2019c).

⁴The influence of a blog post is measured using the Blogtrackers tool. Blogtrackers rank a blog post as “influential” if it has been pointed out by many other blogs (has many in-links) and generated many comments in the blogosphere (Agarwal et al., 2012c).

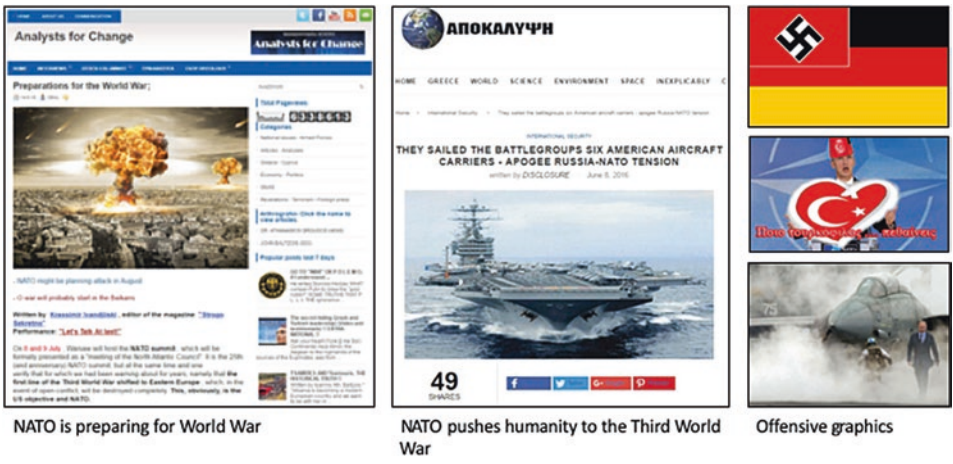


Fig. 3 Various misinformation disseminated via various blog sites against the US and NATO during Exercise Anakonda 2016

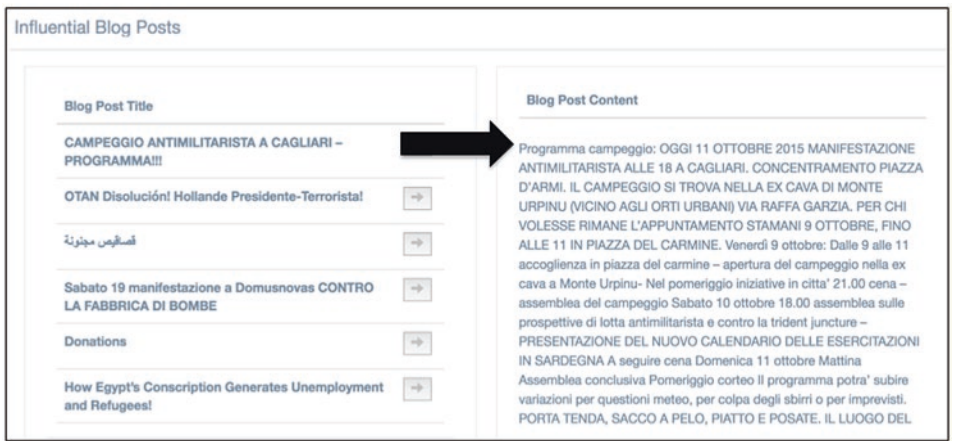


Fig. 4 The most influential post identified using Blogtrackers has a call for civil unrest against NATO forces

Calling: associating a negative word to damage the reputation of an entity, e.g., from the post itself after translation “NATO once again a tribute in terms of pollution, resource exploitation and militarization of the territories to train for war” and (2) Plain Folks: the post creators present themselves as ordinary people or the general public to gather support for their cause or ideology by striking a collective identity (NOT individualistic identity). For example, the usage of some psycholinguistics measures such as the usage of “I” vs. “We” in this quote from the post itself after translation “we cannot make ourselves complicit in

all of this” (Standler, 2005). These agitation and propaganda posts align totally with the definition of **IMT** as the theory suggests that when deceiving others, people play with or “manipulate” relevant information in a myriad of ways within their discourse and try to align with the conversational maxims to gain people’s trust.

In addition to some of the conspiracy theory and offensive contents published on these blog sites (depicted in Fig. 3) the blogs creators also used “Content Mocking” during Exercise Anakonda 2016 to mock and ridicule the exercise. They created posts that mock and ridicules the exercise, by comparing it with the Nicki Minaj’s raunchy music video titled “Anaconda”. Here are some excerpts: *“This raises the question of what buns the NATO make so hot that they can get out the Anaconda”* *“using its forked tongue”* *“A fine example of cross-media-f**k”* and many others. These findings also align very well with the **Information Manipulation Theory**, described earlier, as in all of these blog posts, the creators tried to deceive other people by playing with or manipulating relevant information in a myriad of ways within their discourse.

5 Conclusions

Social media gave and offer fertile ground for irresponsible citizen journalism to flourish. Citizen journalism is not always bad, but more regulations should be imposed to avoid chaotic situations. Many researchers have studied Twitter, Facebook, and the likes but not many have studied the blogosphere. The blogosphere is a promising place for possibly rogue citizen journalism. The rogue side of citizen journalism can include misinformation, agitation and propaganda, content mocking, biased or offensive contents, etc. Misinformation on social media is a disruptive phenomenon. It has disrupted how people perceive and use the digital space. Such disruptions are gradually eroding trust in democratic and scientific institutions and beliefs. Transformative solutions are needed to restore that trust in digital spaces. Our research is geared toward helping in developing countermeasures to stem the tide of fakery.

Acknowledgment This work is funded in part by the Center for Undergraduate Research and Scholarship (CURAS) at Creighton University, the U.S. National Science Foundation (OIA-1946391, OIA-1920920, IIS-1636933, ACI-1429160, and IIS-1110868), U.S. Office of Naval Research (N00014-10-1-0091, N00014-14-1-0489, N00014-15-P-1187, N00014-16-1-2016, N00014-16-1-2412, N00014-17-1-2675, N00014-17-1-2605, N68335-19-C-0359, N00014-19-1-2336, N68335-20-C-0540), N00014-21-1-2121, N00014-21-1-2765, N00014-22-1-2318), U.S. Air Force Research Lab, U.S. Army Research Office (W911NF-17-S-0002, W911NF-16-1-0189), U.S. Defense Advanced Research Projects Agency (W31P4Q-17-C-0059), Arkansas Research Alliance, the Jerry L. Maulden/Entergy Endowment at the University of Arkansas at Little Rock, and the Australian Department of Defense Strategic Policy Grants Program (SPGP) (award number: 2020-106-094). Any opinions, findings, and conclusions or recommendations expressed in this material are those of the authors and do not necessarily reflect the views of the funding organizations. The researchers gratefully acknowledge the support.

References

- Abend, G. (2008). The meaning of 'theory'. *Sociological Theory*, 26(2), 173–199.
- Agarwal, N., Lim, M., & Wigand, R. T. (2011a, July). *Collective action theory meets the blogosphere: A new methodology*. In International conference on Networked Digital Technologies (pp. 224–239). Springer.
- Agarwal, N., Lim, M., & Wigand, R. T. (2011b, June). *Finding her master's voice: The power of collective action among female Muslim bloggers*. In European Conference On Information Systems (ECIS 2011) Proceedings (p. 74).
- Agarwal, N., Lim, M., & Wigand, R. T. (2012a). *Online collective action and the role of social media in mobilizing opinions: A case study on women's right-to-drive campaigns in Saudi Arabia*. In *Web 2.0 Technologies and Democratic Governance* (pp. 99–123).
- Agarwal, N., Lim, M., & Wigand, R. (2012b). Raising and rising voices in social media. *Business & Information Systems Engineering*, 4(3), 113–126.
- Agarwal, N., Liu, H., Tang, L., & Philip, S. Y. (2012c). Modeling blogger influence in a community. *Social Network Analysis and Mining*, 2(2), 139–162.
- Al-khateeb, S., & Agarwal, N. (2019a). Deviance in social media. In S. Al-khateeb & N. Agarwal (Eds.), *Deviance in social media and social cyber forensics: Uncovering hidden relations using open source information (OSINF)* (pp. 1–26). https://doi.org/10.1007/978-3-030-13690-1_1
- Al-khateeb, S., & Agarwal, N. (2019b). Social cyber forensics: Leveraging open source information and social network analysis to advance cyber security informatics. *Computational and Mathematical Organization Theory*. <https://doi.org/10.1007/s10588-019-09296-3>
- Al-khateeb, S., & Agarwal, N. (2019c). Social cyber forensics (SCF): Uncovering hidden relationships. In *Deviance in social media and social cyber forensics* (pp. 67–77). Springer.
- Allcott, H., & Gentzkow, M. (2017). Social media and fake news in the 2016 election. *Journal of Economic Perspectives*, 31(2), 211–236.
- Baldwin, J. M. (1906). *Mental development in the child and the race: Methods and processes*. Macmillan.
- Banfield, E. C. (1958). *Government and housing in metropolitan areas*. McGraw-Hill.
- Bowman, S., & Willis, C. (2003). *We media: How audiences are shaping the future of news and information*. American Press Institute.
- Bullas, J. (2011). *18 key observations about the state of blogging in 2011* [Blog]. Retrieved October 14, 2019, from Jeff Bullas Win at Business and Life in a Digital World website: <https://www.jeffbullas.com/18-key-observations-about-the-state-of-blogging-in-2011/>
- De Tarde, G. (1900). *Les lois de l'imitation: étude sociologique*. F. Alcan.
- Granovetter, M. (1978). Threshold models of collective behavior. *American Journal of Sociology*, 83(6), 1420–1443.
- Grice, H. P. (1989). *Studies in the way of words*. Harvard University Press.
- Grodzins, M. (1957). Metropolitan segregation. *Scientific American*, 197(4), 33–41.
- Gu, L., Kropotov, V., & Yarochkin, F. (2017). *The fake news machine: How propagandists abuse the internet and manipulate the public* (Trend Micro research lab, p. 81).
- Juanatey-Boga, Ó. (2018). *The two-speed Europe reflected in public service media funding: A budget-based analysis*.
- Krums, J. (2009). *There's a plane in the Hudson. I'm on the ferry going to pick up the people*. Crazy [TwitPic]. Retrieved from <https://twitter.com/jkrums/status/1121915133?lang=en>
- Le Bon, G. (1897). *The crowd: A study of the popular mind*. T.Fisher Unwin.

- Matsa, K. E., & Lu, K. (2019, September 14). *10 facts about the changing digital news landscape* [Pew Research Center]. Retrieved October 14, 2019, from Pew Research Center website: <https://www.pewresearch.org/fact-tank/2016/09/14/facts-about-the-changing-digital-news-landscape/>
- McCormack, S. A. (1992). Information manipulation theory. *Communications Monographs*, 59(1), 1–16.
- McCormack, S. A., Levine, T. R., Solowczuk, K. A., Torres, H. I., & Campbell, D. M. (1992). When the alteration of information is viewed as deception: An empirical test of information manipulation theory. *Communications Monographs*, 59(1), 17–29.
- McCormack, S. A., Levine, T. R., Morrison, K., & Lapinski, M. (1996). Speaking of information manipulation: A critical rejoinder.
- McCormack, S. A., Morrison, K., Paik, J. E., Wisner, A. M., & Zhu, X. (2014). Information manipulation theory 2: A propositional theory of deceptive discourse production. *Journal of Language and Social Psychology*, 33(4), 348–377.
- O’Conner, R. (2012). Twitter: News no longer breaks, it tweets. In *Friends and followers of the future: How social media changing politics, threatening big brands, and killing traditional media* (1st ed., p. 286). City Lights Books.
- RADICALISATION: A Social Media Guide. (n.d.). Retrieved from http://www.cotham.bristol.sch.uk/_site/data/files/smsc/A6DC69FCA2A466892B9544984DBBF556.pdf
- Rogers, E. M., & Shoemaker, F. F. (1971). *Communication of innovations; a cross-cultural approach*.
- Roose, K. (2017, August 15). This was the alt-right’s favorite chat app. Then came Charlottesville. *The New York Times*. Retrieved from <https://www.nytimes.com/2017/08/15/technology/discord-chat-app-alt-right.html>
- Schelling, T. C. (1969). Models of segregation. *The American Economic Review*, 59(2), 488–493.
- Schelling, T. C. (1971). Dynamic models of segregation. *Journal of Mathematical Sociology*, 1(2), 143–186.
- Standler, R. B. (2005, September 2). *Propaganda and how to recognize it*. Retrieved from www.rbs0.com/propaganda.pdf
- Subramanian, S. (2017, February 15). *The Macedonian teen who mastered fake news: Inside the Macedonian fake news complex*. Retrieved February 19, 2017, from Wired website: <https://www.wired.com/2017/02/veles-macedonia-fake-news/>
- Swanson, R. A., & Chermack, T. J. (2013). *Theory building in applied disciplines*. Berrett-Koehler Publishers.



eSports as a Digital Media Business

A Conceptual Review and Analytical Assessment of the eSports Industry

Dinara Tokbaeva, Sven-Ove Horst, and Teresa de la Hera

Abstract

Digital games and their appropriation for live-streamed events of competitive gaming – the pillars that constitute eSports – experience tremendous growth. This theoretical study advances eSports as a digital media business and a novel context for research on organizations. For this, we systematically reviewed 100 academic articles and specialized international media publications on eSports regarding approaches and understandings of how organizing takes place. In this chapter, we propose a conceptual framework of looking at the eSports industry through **identity work**, **team leadership**, and **institutional theory**. This framework enables us to understand how eSports as a digital media business is organized and how it works at the individual (micro-), organizational (meso-), and industry (macro-) level. This contributes to a reflective appreciation of eSports through giving direction for future studies and by hopefully sparking a curiosity towards using up-to-date concepts from organization studies to frame novel and increasingly digital contexts of organizing in eSports.

D. Tokbaeva (✉)

Media, Management and Transformation Centre (MMTC), Jönköping International Business School (JIBS), Jönköping, Sweden

E-Mail: Dinara.Tokbaeva@ju.se

S.-O. Horst · T. de la Hera

Department of Media and Communication, Erasmus University Rotterdam, Rotterdam, The Netherlands

E-Mail: Horst@eshcc.eur.nl; DeLaHera@eshcc.eur.nl

1 Introduction

The rapid growth of the digital games industry, live-streamed gaming, and competitive gaming suggests that eSports becomes a highly relevant area of academic research. Tobias Scholz (2019) stressed that eSports is a business. Scholz's (2019) groundbreaking work laid the ground for further studies of eSports as a lucrative business sector. The theoretical relevance of this chapter lies in connecting organization and management theory with the phenomenon of eSports as a digital media business in the era of digital transformation. The practical relevance comes from providing a ground for reflection for practitioners in this field, who may strive to develop themselves as eSport players, successful teams, and lucrative brands in a digitally mediated context.

We argue that eSports is one of the fastest-growing digital media businesses in the world. As Vesa, Hamari, Harviainen, and Warmelink (2016) describe, sophisticated computer games and their evolving organizational context become a prime example for understanding digital transformation and exploring of new forms and aspects of organizing. eSports creates spaces for micro-level entrepreneurial opportunities, initiatives and learning (Molesworth & Watkins, 2014; Stein & Scholz, 2016). eSports stirs the creation and transformation of new organizations and management (Cunningham et al., 2018; Funk et al., 2018; Scholz, 2019), as well as the development of new digital industries (Du et al., 2018; Lehtonen et al., 2019). However, organization and management theory has not yet risen to its full potential in describing, analyzing, and reflecting on the development of eSports. Towards this aim, we address this gap in the literature about eSports and organization theory. We argue that further research on the rapidly evolving eSports industry can shed light on understanding the nature and impact of digital transformation on organizations, and how digitally mediated infrastructures become novel social spaces for individual development, social interaction, and brand building.

"eSports", "cybersport" and "cyber athletics" are the terms that are used in the literature to discuss the competitive scene of digital gaming. There is a consensus that eSports has become an essential and lucrative endeavor of the digital gaming and the digital media industry (Cunningham et al., 2018; Hamari, 2017; Karhulahti, 2017; Stein & Scholz, 2016). Following Hamari (2017, p. 211), we define eSports as "a form of sports where electronic systems facilitate the primary aspects of the sports; the input of players and teams, as well as the output of the eSports system, are mediated by human-computer interface". As part of the digital media industry, which creates new digital ways for people to interact (Chalkley et al., 2017; Kember & Zylinska, 2015; Lindgren, 2017), eSports is one of the fastest-growing sections (Hamari, 2017). It represents tournament level, interactive video games with millions of participants, spectators, and media coverage, as well as organizers and marketeers promoting eSports for significant sports competitions (Cunningham et al., 2018, p. 1441).

In this way, eSports cuts across different sections in society and includes an extensive range of stakeholders:

1. the individual players and groups that form a team and who want to participate in playing competitively;
2. the organizations that support different teams of players;
3. the broader competitive and industry landscape, which produces infrastructures, creates attention, provides digital games, merchandise, technology, governance structures, celebrity culture and much more (Funk et al., 2018, p. 10).

In this study, we systematically reviewed a broad range of carefully selected academic and industry publications on eSports with a focus on macro-, meso- and micro-levels in the eSports industry. We focused on scholarly articles in the fields of organization and management theory (OMT), media and sports management studies. We also integrated up-to-date eSports industry coverage by credible media sources that specialize in eSports such as *The Esports Observer*.

Subsequently, we create an organization studies framework that can help select different discussions from organization theory to address and better understand three levels of organizing in the context of eSports: (1) the individual (micro-) level which covers professional eSports players, streamers and casual gamers; (2) the organizational (meso-) level of teams, tournament and event organizers and grassroots movements; and (3) the industry (macro-) level of various actors in this field whose decisions affect how eSports evolves nationally and internationally. Hence, the research question:

RQ: Which analytical lenses from the field of organization and management theory (OMT) can be useful for the analysis and understanding of the eSports context?

This chapter contributes to eSports' research agenda by bridging these three levels (micro-, meso-, macro-) to demonstrate how (1) identity work, (2) team leadership, and (3) institutional theory can be used as theoretical lenses that enable creating a better understanding of how organizing takes place in this new and digitally evolving context, as well as allow making choices that help ensure the sustainable use of eSports on the individual, organizational, and societal level.

Essentially, this chapter understands eSports as a fast-growing digital media business. Following previous studies by Tobias Scholz (2019), we argue that eSports is a digital media business. Moreover, we argue that eSports organizations are the solid ground for studying how digital media transformation affects rapidly evolving professional and semi-professional organizations, from young to mature alike. Based on our three-level framework, we recommend future avenues of academic research and business policymaking with the focus on this exciting, novel and digitally transforming context.

We employ a bottom-up perspective on eSports since the micro-level currently drives the dynamics of change on other levels in this new industry. At the same time, there is a growing number of eSports tournament and event organizers (meso-level). Also, there is increasing attention to eSports from national and international sports associations

(macro-level), which sparks the ongoing debate about eSports' potential to receive official recognition as a sport.

The chapter is organized as follows: at first, we introduce our research purpose in the introduction. Then, we lay out the research background and relevance of eSports in the "eSports as a research context" section. In the next two sections "Digital Gaming and eSports" and "eSports and Organization Theory", we present the highlights or the most relevant studies that our systematic literature review has revealed. After that, we offer our conceptual framework, as we propose how to look at eSports through the lens of organization theory. We do so in the section "eSports Players, eSports Organizations and the eSports Industry" where we discuss three avenues of assessing the eSports industry. Then, finally, we conclude our findings and propose areas for further research on eSports as a digital media business.

2 Academic Research on eSports

Previous studies have underscored the relevance of organization theory for better understanding of eSports (Vesa et al., 2016), and showed that eSports and gaming are an important organizational context that can help induce participation, collaboration and networking (Hamari et al., 2018; Morschheuser et al., 2017). Furthermore, researching participants and practices around eSports can help better understand new forms of organizing and their management (Macey & Hamari, 2018; Rapp, 2020). Lastly, understanding the development of and towards this new digital business ecosystem can help support better policy-making and facilitate infrastructural innovation (Ernkvist & Ström, 2018; Innocenti & Lazzeretti, 2019; Lehtonen et al., 2019; Sotamaa et al., 2020). This means, there is strong potential for using different theories from the realm of organization studies to help elucidate what is going on in the organizational context of eSports.

While there is still an ongoing debate whether eSports is a sport or just a recreational leisure activity (Funk et al., 2018; Hallmann & Giel, 2018; Wagner, 2006), there are more and more studies from different scientific disciplines taking the phenomenon of eSports more seriously. Seo and Jung (2014) looked at competitive gaming through the lens of sociological practice theory. They distinguished eSports from other computer gaming practices and argued that eSports is not merely a gaming practice but a professional practice. Moreover, eSports involves an interrelated nexus of consumption practices from consumers (viewers and fans) within which consumers play essential and multiple roles.

Similarly, the professionalization of eSports reciprocally increases its acceptance in the social world (Adamus, 2012; Hamari, 2017; Jenny et al., 2017). For example, current research underscores the need to include it in higher education (Funk et al., 2018; Jenny et al., 2017), urging social actors to acknowledge its potential for innovation (Stein & Scholz, 2016) and the opportunities for brand extension and co-creation (Bertschy et al., 2019). At the same time, studies conducting and reviewing research and or building theory

from the perspective of organization studies remain scarce (Lehtonen et al., 2019; Vesa et al., 2016). It points to the theoretical relevance of this work.

The social and economic importance of the eSports industry has become increasingly evident (see e.g. Ernkvist & Ström, 2018; Innocenti & Lazzeretti, 2019). For example, the potential outreach of eSports is immense. Significant traditional sports events like World Cup soccer games or the NBA final of 2018 get around 17.7 million viewers, whereas the largest eSports final from the, e.g. League of Legends world championship attracted over 46 million viewers. In terms of revenue, the videogame Fortnite was more critical in 2018 than all cryptocurrencies (Cherney, 2018). Fortnite's free to download, and its revenues come from microtransactions. Current prognoses predict that the total revenue will double from 856 million dollars to over USD 1.5 billion in less than 4 years. Funk et al. (2018) went further to state that eSports "represents a sports entertainment product with substantial growth potential, requiring management expertise related to events, merchandise, sponsorship, endorsement, marketing, technology, human resources, social media, governance, legal issues, celebrity culture, and athlete well-being" (Funk et al., 2018, p. 10). Moreover, in addition to this economic increase in relevance, the debates about the effects of gaming on communities and individual players ignite (Poor & Skoric, 2014; Snodgrass et al., 2016), especially when catastrophic side-effects of non-competitive gaming surface happen society and communities through shootings, raids or other actions of individuals, which become connected with "ego-shooters" (Funk et al., 2018; Johnson & Woodcock, 2017; Lietsala & Sirkkunen, 2008). It shows that we need more studies and more education, as well as more conscious development around the phenomenon of digital gaming and eSports.

3 Digital Gaming and eSports

The growing prevalence of digital gaming in our culture is one of the most surprising and often understated trends that follow the recent explosion of computer technology on the mass market (Hamari et al., 2018; Holden et al., 2017b). Digital games are now being played by everyone, everywhere, and have become a relevant part of our culture (Juul, 2010). In the broader market for digital games, however, eSports has arisen as a separate consumer-driven segment. The development of eSports has been a collaboration of businesses responding to multiple stakeholders' interests, including customers and sports organizations (Seo, 2013). While game manufacturers may react to different stakeholder demands, other business developers have emerged to meet customers' needs that video game and eSports manufacturers are unable or reluctant to fill in (Seo, 2013).

eSports emerged in South Korea in the 1990s when PC bangs started exploiting the telecommunications infrastructures the country invested in after the financial crisis (Holden et al., 2017a). Historically, South Korea has dominated the eSports industry, with more than 430 professional gamers already in 2012 (Seo, 2013) and being, together with China, one of the most globally established eSports markets (Newzoo, 2019). Nonetheless,

eSports have not always had the attention it now gets. It was not until 2014 when big corporations such as Sony and Microsoft decided to launch their leagues, impressed by the already existing massive interest in specific eSports world championships that were by then followed by more than 40,000 people (Holden et al., 2017b). For example, in 2016 the League of Legends (LoL) World Championship was broadcasted by over 23 organizations in 18 languages, receiving 47.7 million unique viewers with a peak of 14.7 million simultaneous spectators (Kresse, 2018). It engages audiences by offering an opportunity for following the tournaments and games through various and increasingly mobile platforms (see Fig. 1).

eSports is nowadays a genuinely global industry with a revenue of \$1.1 billion and an audience of 495 million in 2020 (Newzoo, 2020). Also, eSports annually raises more than \$500 million in sponsorships, including Red Bull, Coca-Cola, Nissan and Intel heavyweights (Casselman, 2015). Its growth was mainly fueled by an increase in interest in both North America and Europe, while the USA is the world's largest gaming market in

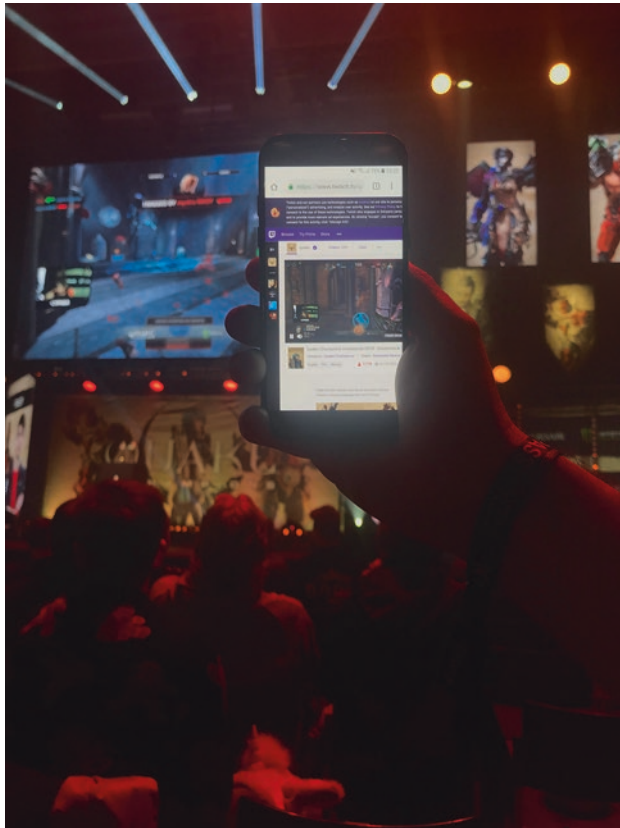


Fig. 1 An eSports fan simultaneously engaging with the live match online via Twitch and offline at DreamHack Winter tournament (© Dinara Tokbaeva)

2019 with sales of \$36.9 (Newzoo, 2019). On the one hand, in Europe and the United States, the history of competitive computer games is associated with the release of multi-player first-person shooting games (FPS) in the nineties and the advent of teams of online players that started to compete in online tournaments (Seo, 2013). On the other hand, the Asian eSports culture is related to the popularity of Blizzard Entertainment's real-time strategy games in South Korea (Huhh, 2008).

From an academic perspective, several scholars (Adamus, 2012; Scholz, 2011; Wagner, 2006) suggest that eSports should be considered as a form of sports. This suggestion relies on Tiedemann (2004) definition of sports as a "cultural field of activity in which human beings voluntarily go into relation to other people with the conscious intention to develop their abilities and accomplishments [...] and to compare themselves with these other people according to rules put self or adopted without damaging them or themselves deliberately" (p. 3). The connection between competitive computer gaming and traditional sports was proposed to differentiate eSports from other types of computer-game genres within the field of game studies, such as massively multiplayer online role-playing games (MMORPGs). Academics claim that digital gaming competitions should be studied from a different perspective (Seo, 2013). This ontological approach is supported by the fact that eSports is mainly played as a form of competition in which players invest in improving their abilities in the use of digital technologies with the primary goal of standing out from the crowd. It differentiates eSports from other types of digital game practices in which players engage to enjoy the storytelling (Buchanan-Oliver & Seo, 2012) or to escape from their everyday lives (Molesworth & Watkins, 2014).

eSports fit into the "non-traditional" sports model along with other practices which are becoming increasingly popular in which technology mediates in between the players and the direct action such as the Drone Racing League (Gawrysiak, 2016). Compared to the various types of traditional sports, there are different genres of eSports games, including "first-person shooter (FPS), multiple online battle arena (MOBA), fighting, real-time strategy, and sport video games" (Jenny et al., 2018, p. 35).

4 eSports and Organization and Management Theory (OMT)

Following Porter's value chain model (Porter, 1980), Scholz (2019) identified primary and secondary stakeholders in the eSports industry. The primary ones are game developers, tournament organizers, professional teams, professional players, providers, and communities. Among providers and communities, one can distinguish infrastructure providers, service providers, hardware providers, and community enablers, all of which are vital for eSport activities (Scholz, 2019, p. 70). Gaming LANs require the fastest available broadband connection. For example, a broadband connection of 1.6 terabits per second was used at DreamHack Summer tournament in Jönköping, Sweden in 2018. It set a Guinness World Record for the fastest internet connection used by a large group of people in the world at the same time (ComHem, 2019). Back to the stakeholders, the secondary ones,

according to Scholz (2019), are governing bodies, sports organizations, sponsors, the general public, investors, entrepreneurs, media and shareholders. of touched upon the issues of legitimacy in eSports. “The necessary legitimization in eSports concerning self-governance could emerge from the various stakeholders themselves” (Scholz, 2019, p. 76). Scholz used an example of Germany, where eSport is currently not legally considered a sport. He argued that commercial companies such as Mercedes-Benz and DHL, who are interested in getting access to the younger audiences, may help legitimize the self-governance of eSports by heavily investing in it. However, traditional sports organizations, such as football one, still fight against eSports (Scholz, 2019). As it is known from the general literature on organizational legitimacy, a legitimization process is always marked by technical and institutional pressures and constraints (Aldrich & Fiol, 1994; Suchman, 1995). These constraints often involve significant institutional work by different actors in the field (Lawrence et al., 2013; Suddaby & Viale, 2011; Zietsma & Lawrence, 2010). In combinations these factors define how a specific legitimization dynamic will look like in specific environments. eSports is not an exception. Therefore, the eSports legitimization trajectories face different scenarios depending on location. On top of that, there is a rise of investors’ interest in funding professional teams and tournaments that are trans-national by nature, and cater to a growing crowd of fascinated audiences.

The field of eSports will significantly benefit from empirical research. One of the challenges the field is currently facing is a lack of available data. One can turn to secondary sources for an initial understanding of the area. For example, *The Esports Observer* is a media outlet which specializes in eSports business news. The Berlin-based outlet employs full-time correspondents who attend tournaments and interview game-changers and decision-makers such as top-tier players, team owners, tournament organizers and other eSports industry actors. Therefore, they can offer insights to their readers. For practitioners and scholars, this website can be a useful source of relevant information, especially considering that there is a lack of available data on eSports firms in general. eSports is a new industry, and many small firms fail to become commercially viable. For example, eSports-related content production firms may exist on a market only for a few months and then run out of business. Commonly, members of the gaming community mix occasional part-time engagements in eSports with volunteer work while having stable jobs on the side. For players themselves, it can take years before they get noticed by sponsors and sign a contract. Yet, during this time, they actively participate in events and may be regarded as members of the eSports community. Therefore, it is a strong argument in favour of researching intermediate-status teams such as semi-professional ones. One way of looking at it is to analyze their identity struggles.

Issues of identity formation, identity work, identity emergence – concepts pioneered by Goffman (1971) and Giddens (1991) – and later refined in organization studies to apply to the organizational (Gioia et al., 2013; Gioia et al., 2002; Schultz et al., 2012) and individual levels (Brown, 2015; Coupland & Brown, 2012; Watson, 2009), have not yet been applied to the eSports context, but only to other professional athletes (Brown & Coupland, 2015). However, the eSports field offers a plethora of anecdotal evidence that can relate to

this framing for understanding individuals, organizations, and institutions in this context. Besides, the development of digital media and live-streaming platforms in connection with individual and organizational patterns and processes of development is similarly an under-researched topic. Through digital methods, such as data scraping, qualitative and quantitative methods to a certain extent, one can, for instance, interpret the formation of legitimacy on eSports as a new business or field from press reports and informant interviews (cf. Clegg et al., 2007), and then “subject these histories to qualitative narrative interpretation (Polkinghorne, 1988) or quantitative sequence analysis (Abbott, 1990)” (cited in Suchman, 1995, 603). Following the argument of Suchman (1995), one can suggest that both qualitative and quantitative methods are suitable for analyzing legitimacy dynamics and legitimacy-management strategies in eSports. Whichever method is chosen by future scholars, eSports researchers, however, need to demonstrate a solid theoretical grounding in management/media studies to describe, analyze and understand how organizing and managing unfold in this social context. Towards this aim, the next subsection presents three main approaches to how organization theory can be used for better understanding of the eSports phenomena.

5 eSports Players, eSports Organizations and the eSports Industry

We framed our research along three lines of thought which draw on the interdisciplinary background and knowledge of the three authors. This framing bridges reflection on three specific organization and management studies discourses, namely (1) individual identity development, (2) organizational level leadership and team dynamics, and (3) brand and industry development.

Avenue 1: Individual (Micro-) Level – Identity Development of eSports Players

eSports players are key actors who contribute to the phenomenon of eSports on the individual level (Jenny et al., 2017). These players often aim to develop their skills to increase their reputation by becoming successful in tournaments (Funk et al., 2018; Hallmann & Giel, 2018). They aim to professionalize what they are doing, develop a “reputation” and celebrate the importance of what they are doing, beyond a mere recreational activity towards a professional practice in eSports (Hallmann & Giel, 2018). In other words, there are working towards developing their professional identity (Slay & Smith, 2010; Wieland, 2010).

Therefore, the concept of professional identity can be fruitfully used as a lens for the phenomenon of eSports. Still, much is unknown about eSports professional athletes’ identity. For example, as Slay and Smith (2010, p. 86) argue that a professional identity may

be particularly crucial for contemporary careers that are characterized by shifting boundaries in occupational, organizational, national, and global work arrangements. This seems to be the case for eSports because the occupation is not yet entirely defined (Hallmann & Giel, 2018). Similarly, the way how organizational structures are built and how they function is an emerging field (Cunningham et al., 2018). Furthermore, the arrangement of ownership structures and economic value creation is significantly underexplored (Karhulahti, 2017). Lastly, concerning the national and global level, we can show that eSports is a very international phenomenon, where players from different nations may compete with each other across national boundaries and continents, always mediated by the gaming platforms (Wood et al., 2019). Millions of people watch this competition over the Internet (Hamari, 2017), and thereby contribute to the global network of eSports and its associated practices (Seo & Jung, 2014). It shows how eSport players professionalize and develop their professional identity is a fruitful avenue of investigation.

To complement the conception of professional identity development, one could draw on the notion of identity work (Brown, 2015, 2017, 2020; van Grinsven et al., 2019). Identity work relates to the ways in which people strive to shape a relatively coherent and distinctive notion of personal self-identity and try to develop their various social identities that emerge in relationship to other in their various contexts (Watson, 2009, p. 257). People form, repair, maintain, strengthen or revise the(ir) constructions that are productive of a sense of coherence and distinctiveness (Sveningsson & Alvesson, 2003, p. 1165). This conception underscores that players in eSports might similarly aim to create and maintain this sense of coherence and distinctiveness of who they are (as players, individuals, team members, etc.), and shifts attention of analysis towards how they uphold and repair or revise these notions. How do they talk as players about their game? How do they present themselves to their followers, team-members, and sponsors?

This goal-oriented individual development is represented in the following picture which shows the cultivation of individual excellence and dedicated sportsmanship that takes place in and around a digital space. On this individual level, eSports is driven by players presenting and celebrating success that is achieved in a networked and digitally-mediated social practice (Fig. 2).

Furthermore, the concept of identity work can highlight and accentuate the tensions and struggles about what it means to be a professional eSports athlete (cf. Brown & Coupland, 2015). The way in which these players engage in and manage tensions around their notions of selves become important (Beech et al., 2012). Therefore, analyses might shed light on the ways in which they negotiate these struggles. We might learn, e.g. what kind of practices of identity work these players employ. How do they manage their struggles concerning new funding or sponsorships? How do they negotiate their professional and private selves to their audiences and followers on digital media (e.g. Instagram, Facebook, etc.)? Researching these forms of identity work could build a bridge towards entrepreneurial actions and new media use (Horst et al., 2019), as well as the strategic engagement of their roles in learning and opportunities for knowledge sharing (Horst & Hitters, 2020).



Fig. 2 Crowd cheering for their favourite CS:GO tournament, DreamHack Winter (© Dinara Tokbaeva)

While in this instance we focus on professional eSports athletes as the main actors in competitive gaming, the concept of professional identity applies well to other eSports industry actors. For example, the identity concept is crucial for studying streamers. During streaming, social aspects contribute to audience enjoyment (Wulf et al., 2018). Therefore, personal characteristics and identity of streamers are their unique selling proposition.

Furthermore, building one's own professional identity, both offline and online, is equally essential for semi-professional eSports athletes too. Semi-professional players are those who have successfully formed teams and participate at local and national tournaments but not have yet signed a contract with a sponsor company. They aim at breaking to major tournaments and eventually building a professional career in eSports. To be seen by sponsors and prove their serious plans, semi-professionals need to demonstrate the identity of eSports people. There is an opportunity to research the identity development of male and female eSports players too. Overall, the notion of identity work is a prime example for how to use a concept from organizations studies to better understand eSports and the various organizational aspects that take place on the individual or micro-level in this context.

Avenue 2: Organizational (Meso-) Level – eSports Teams, Grassroots Movements, and Organizational Structures

The organizational level in eSports covers professional, semi-professional and amateur teams. Professional teams consist of contracted eSports players for whom eSports is a full-time job. In this chapter, we will focus on the example of the most popular online multiplayer first-person shooter and strategy games, such as Counter-Strike: Global Offensive (CS:GO), Dota2 and League of Legends (LoL). These games attract millions of viewers through live-streaming; they have their leagues and tournaments, including publisher-sponsored ones. One can bet on an eSports match through plenty of betting platforms for online games that have mushroomed recently. Wins are celebrated by the masses of local spectators and create positive emotions for earned success and excellence. This is represented in the following picture (Fig. 3).



Fig. 3 Professional CS:GO team ENCE holding a trophy at DreamHack Winter (© Dinara Tokbaeva)

Moreover, within these popular games, eSports players follow a schedule of international and national tournaments. Depending on their professional league standings¹ and how well they do in qualifications, teams compete in a range of major and minor tournaments that take place around the globe. For example, in CS:GO the 2019/20 season includes major championships (or “majors”) in Berlin, Katowice, and Rio de Janeiro that are spread throughout the year. In professional Dota2, publisher-sponsored major tournament schedule for 2019/20 involves competitions held in Chengdu, Leipzig, Los Angeles, Moscow, and Singapore. In-between “majors”, teams attend several “minors”. Therefore, teams make strategic decisions regarding which tournaments to go to depending on their current goals and a prize pool offered by each tournament. The more prestigious championships offer larger prize pools and attract top-tier teams. Locations of competitions may change from year to year. Therefore, professional eSportsmanship involves a lot of international travel and can be exhausting.

How are the teams structured, and who makes important decisions? In CS:GO, Dota2 and League of Legends, teams consist of five players, each of whom is a multi-tasker and has a set of unique skills. Each team has an in-game leader. Besides that, professional eSports teams have hired eSports coaches who travel with them to tournaments and work with them during the season. Coaches are experienced players themselves, and some of them have even competed professionally. Semi-professional teams may have coaches too, while for amateur teams the function of a coach may be passed on from one player to another. Furthermore, there is an entire organization structure built around a team, depending on its rank. Professional eSports organizations that compete on the top level of major tournaments have an owner(s), founder(s), CEO, manager (who is responsible for logistics), creative director, art director, VP partnerships, social media manager. Some teams, such as Team Liquid, employ analysts (Liquipedia, 2020) focusing on the in-game strategy. The titles and job descriptions of these positions may vary among teams. Still, a joint effort of several specialists is essential for the existence of a professional eSports team. It is also evidence of multiple career paths available in eSports, alongside being a professional player. Content creation, marketing, accounting, and reputation management are some of the spheres to further develop much within eSports in the next few years, to name a few. There is more effort to concentrate on sustainability issues too which involves health-related issues at an individual level and sustainable practices of the commercialized digital games industry.

The organizational level in eSports also covers grassroots level. Grassroots movement in eSports consists of local LAN tournament organizers and LAN participants – amateur players. LAN parties are local area network gatherings or small eSports tournaments where gamers can meet each other offline and play together. There is often a competition element involved at LANs among players. LANs are commercially funded, or state-funded. The world’s most significant LAN events, ‘DreamHack’, attracted more than

¹ An example of an Esports leaderboard is [HLTV.org](https://www.hltv.org). There, one can compare performance of teams as well as of individual players. It is possible to access info on retired players too.

300,000 participants in 2018 (Göteborgs-Posten, 2019). Small local LANs gather 30–50 participants at a time. In some countries, like Sweden, local tournaments and LANs may be supported by youth foundations and funded by local municipalities and/or state donors. However, these events eventually need to attract sponsorships to become frequent. Grassroots level of eSports has different structures and actors depending on location. For instance, it can include local eSports clubs and eSports centers. eSports clubs are non-government organizations within the eSports industry. They receive funding in multiple ways: from advertising, donations from current or former eSports players, or private donors. eSports centers host local championships and eSports-related events. At eSports centers, one can rent a computer and play games for a fee/per hour, similarly to Internet cafés. Grassroots level plays a significant role in developing the gaming culture and nurturing new players in local communities.

Avenue 3: Industry (Macro-) Level – Branding, eSports and the Development of Institutions

eSports is a fast-growing market segment that has become a central aspect of modern virtual-world consumption, involving several online and offline interactions between multiple stakeholders, including customers and business (Seo, 2013). The biggest video game developers and game publishers in the world are Nintendo (*Pokemon*, *Super Mario*), Sony (PlayStation games), Riot Games (*League of Legends*), Blizzard Entertainment (*StarCraft*, *Overwatch*, *Hearthstone*), Valve Corporation (*CS:GO*, *Dota2*), Activision (*Call of Duty*), and Epic Games (*Fortnite*).

Competition rules and formats are often regulated by associations of eSports professionals and external governing bodies, which now play an institutionalizing role in maintaining continuity of conduct between different competitive activities (Thiborg, 2009). eSports should therefore not be seen as a genre of digital games, but as a complex practice identified by the convergence of diverse and complementary experiential performances. This industry offers, therefore, multiple avenues for consumer engagement that cut across virtual and offline worlds. In addition to engaging in eSports competitions, consumers may aggrandize their experience by attending competitions, participating in eSports learning activities and following eSports channels (Seo, 2013). The most compelling feature of eSports for marketers is, therefore, the experience linked to this form of consumption (see Fig. 4), as this is what is valued the most by consumers, and what they are looking for when they engage with competitive computer gaming. The eSports-oriented businesses should, therefore, understand how they can handle the experiential value associated with competitive computer games within the eSports value network (Seo, 2013). Most companies focus on the competitive or educational aspects related to the experience of eSports. In this regard, Seo (2013) argued that are also avenues for these companies to get involved in the co-creation of entertainment content linked to competitive computer games as well as exploiting the increasing interest of the public in following tournaments as mere



Fig. 4 Large-scale international eSports tournament in Quake, DreamHack Winter (© Dinara Tokbaeva)

spectators. Following this reasoning, these are avenues that still deserve extra attention both from a business but also an academic perspective.

The number of followers of eSports competitions is nowadays comparable to many traditional sports. It has been facilitated not only by online streaming services but also by the increasing interest of sports broadcasting companies such as ESPN (Grubb, 2015). Many Korean television channels, for example, only broadcast eSports events. As a result, some professional players have gained a cult-like status comparable to one of the well-known athletes (Wagner, 2006). Aside from online streaming and broadcasting, millions of fans take part in local eSports tournaments in various physical venues (Keiper et al., 2017).

When it comes to content production, live streaming services such as Twitch and YouTube determine how content is produced and disseminated. Twitch provides users with an opportunity to watch live streams from championships, watch streamers play the game live, interact with the streamer or other viewers by using the chat. Twitch's 15-million audience consumes more live-streamed content than the 200-million audience of YouTube (Grayson, 2020). The business model of Twitch centers around media enjoyment and parasocial interactions (Wulf et al., 2018). Media content is created by individuals such as streamers and players, and tournament organizers. Content creators (for example, streamers and eSports production companies) follow the trend in the digital gaming culture² of

²The same applies to celebrity cultures and fandom cultures.

being on-demand consistently to maintain their brands. In eSports, there is an intensifying competition on all levels: among professional teams, streamers, tournament organizers as well as streaming platforms themselves. Considering the growing potential of eSports, Google-owned YouTube makes a move to secure popular live-streamed content. Overwatch League, Call of Duty League, and Hearthstone Esports will air on YouTube, not Twitch (Grayson, 2020). Similarly, three top game streamers, Rachell “Valkyrae” Hofstetter, Elliott “Muselk” Watkins and Lannan “LazarBeam” Eacott, moved their businesses from Twitch to YouTube as a part of a deal (Thomas, 2020).

However, the current eSports structure does not provide enough protection to contestants, including minors (Holden et al., 2017b; McCutcheon & Hitchens, 2020). Moreover, eSports still raises legitimacy concerns related to debates about players’ health, such as the increasing use from focus-enhancing nootropics (Holden et al., 2017b). For years it was also difficult for players and teams to identify which of these competitions were legit and which ones were scams due to a lack of standardization in the industry (Jenny et al., 2018). These two matters remain the main obstacles for eSports to be considered a sport in some countries. In turn, the lack of official status arguably slows down the institutional growth of eSports on local levels (McCauley et al., 2020). For instance, it limits the chances of local actors such as teams, LAN organizers and eSports organizations to access state funding for sports and culture as other sports federations do.

The emergence of governing bodies has helped to regulate the industry by introducing laws, advertisement agreements and structuring competitions. South Korea has been a pioneer in government recognition and industry regulation (Ashcraft, 2016). The Korean eSports Association (KeSPA) was founded in 2000 to regulate and support the development of eSports nationally following the approval of the Ministry of Culture (Seo, 2013). It had a material impact on eSports development (Wagner, 2006), prompting the creation of the International Esports Federation in 2008 and other national eSports governing bodies (Thiborg, 2009). There, local eSports associations, clubs and teams enjoy some privileges, such as more interest from sponsors than on average in the world, but also have responsibilities in terms of integrity and player welfare (Mozur, 2014). In Europe, France, and Britain recently introduced governing bodies established to regulate the rules and practice of professional eSports, which marks an important step for sustainable growth (Purewal & Lewin, 2016). For instance, the European Esports Federation (EEF) was launched in early 2020 in Brussels. It aims at creating a better working environment for eSports professionals in Europe. Many other countries are introducing new ways of supporting eSports athletes, from eSports visas to be implemented in Germany from spring 2020 (Fitch, 2019), to eSports scholarships in colleges and universities in USA (Nelius, 2019). Future studies should, however, investigate the current state of this phenomenon.

6 Conclusion and Future Research

The viewership figures of major eSports tournaments are steadily on the rise. The 2018 League of Legends World Championship in South Korea gathered a multi-lingual global online audience that accessed its contents through 15+ various live-streaming platforms. The most viewed match of the tournament was viewed by 56 mln people (ESCharts.com, 2019a). One of the largest live-streaming platforms of gaming, Twitch, was accessed simultaneously by 3.58 mln users on a single day in late August 2018 (ESCharts.com, 2019b). It equals the population of Los Angeles. Whereas the Covid-19 pandemic has put on hold traditional sports tournaments around the world, the eSports viewership and on-line betting on eSports matches, on the contrary, has been on the rise (Stubbs, 2020). This is because eSports competitions can take place online, and eSports players can compete from home. The global eSports audience is expected to grow 11.7% in 2020, reaching 495 mln people. The fastest growing audience sector is mobile eSports viewers in emerging markets. The global eSports revenues are estimated to grow 15.7% and reach 1.1 bln in 2020. Three quarters of the eSports market account to media rights and sponsorship (Newzoo, 2020).

Based on our literature review, we conclude that eSports has attracted attention from practitioners and scholars alike as one of the fastest-growing digital media industries and a highly relevant area of research. The quick rise of digital games, live-streamed gaming, and competitive gaming suggest that one can only expect further growth of the interactive digital content. It can be video games, live streams of eSports tournaments such as on Twitch channels, social media for gamers such as Discord, as well as the growth of related content production around it. Moreover, the eSports and digital gaming industries are already one of the early adopters of AR and VR applications, that is to grow further. VR can transform eSports by allowing players to interact with each other on two levels – on- and off-screen, whereas AR and VR can create a different experience for eSports spectators. The first virtual reality competition in a popular game *After-H* has allowed the public to follow the game live at the most recent Paris Game Week, a trade fair for video games held annually in the French capital (AFP, 2019). So far considered a niche market, AR and VR has a vast potential in eSports thanks to most of its actors being technologically curious digital natives. We argue that in the upcoming years, the global expansion of eSports will contribute significantly to the escalating use of digital games and live streaming services, followed by the more widespread use of AR and VR technologies. It, in turn, will continue shaping the digital media industry, and how content is produced, disseminated, and consumed in general.

Also, we have found that, despite the tremendous growth rate of the eSports as a business, organization and management theory has not yet risen to its full potential in describing, analyzing, and reflecting on the development of eSports in terms of the players, the eSports organizations (teams, grassroots, etc.) and the eSports industry overall. In other words, business and management scholarship is still to catch up in terms of evaluating and

discussing the eSports phenomena. One can use the concept of professional identity as a lens for the phenomenon of eSports. For example, as Slay and Smith (2010, p. 86) observe that a professional identity may be especially crucial for contemporary careers that are characterized by shifting boundaries in occupational, organizational, national, and global work arrangements. Among such jobs, one can name streamers, professional eSports athletes, eSports coaches, eSports trainers, eSports commentators, tournament organizers and many more that are essential for the development of eSports. LAN tournament organizers will face a simultaneous challenge of growing grassroots gaming communities as well as attracting sponsorships to secure the frequency of these local LANs. There is a lack of studies on the development of grassroots movements in eSports.

Furthermore, sustainability issues receive more and more attention within eSports. It involves both health-related matters at an individual level and sustainable practices of the commercialized digital games industry in general. As far as legitimacy is concerned, in many countries, eSports is not regarded as a sport. In eSports, the rules of the game are determined by game creators rather than players. Apart from that, eSports still raises legitimacy concerns related to debates about players' health and well-being. These two matters remain the main obstacles for eSports to be considered a sport. The legitimization of eSports will inevitably happen at a different pace across the world. It is worth researching since it can be insightful for the studies of organizational legitimacy in general.

In conclusion, we have shown potential research avenues and the use of applying existing organization studies concepts for understanding different elements of the phenomenon of eSports. We summarize exemplary literature sources that can connect with each angle (see Table 1).

Following the discussion, presented in this chapter, we see the implications for theory and further research as centered, but not limited to, the concepts of identity emergence, social identity, group identity, organizational identity, when it comes to the individual level of analysis, e.g. eSports players and streamers. When it comes to the level of teams and organizations, we envisage a fruitful discussion using various leadership theories, depending on a specific leader type found, and discussions of ownership. We believe that ownership discussions will become more and more relevant for the eSports field since the competition is about to increase as the industry develops. More high-profile sponsors and private givers join. And, finally, when it comes to the macro-level of institutions and the industry, we propose that research may look at institutional theory and agency theory. For instance, these theories are fit to describe the processes of development of various grassroots movements within the eSports industry, influenced by the national agenda, on one side, and the further rise of commercial digital media platforms and the growth of video games, on the other. Whereas further research may explore different ways of looking at eSports phenomena, such as those at the intersection of psychology and sociology, this chapter proposed a focused look on eSports through the lenses of organization and management studies. The reason for that is that this framework has so far been missing from the debate around eSports, even though eSports is one of the world's fastest-growing digital media businesses.

Table 1 Future research avenues in the eSports from the perspective of organization & management theory (OMT)

	Research avenues	Concepts	Literature
1	Identity emergence of professional eSports players	Individual self-identity; identity emergence, social identity, group identity, organizational identity; identity work; practice theory; entrepreneurship	Goffman (1971), Giddens (1991), Ashforth, Rogers and Corley (2010), Alvesson, Ashcraft, and Thomas (2008), Brown (2015), Kasperuniene and Zydziunaite (2019), Horst et al. (2019)
2	Online and offline identities of live streamers (live streaming of games)	Self-identity formation; online identity	Goffman (1971), Giddens (1991), Jones, Latham, and Betta (2010), Baldauf, Develotte, and Ollagnier-Beldame (2017)
3	Identity development of male and female eSports players and streamers; strategy work of individual players	Identity emergence; social identity; group identity; professional identity	Goffman (1971), Giddens (1991), Slay and Smith (2010), Watson (2003), Brown and Coupland (2015)
4	Issues around eSports organizations and teams; strategic organizational development and branding	Leadership, ownership, organizational identity; co-branding; strategy; practice theory	Scholz (2019) on HRM and ownership in eSports; Alvesson and Empson (2008), Coupland and Brown (2012), Horst (2019)
5	The development of eSports grassroots movements and local LANs	Institutional theory; networks; context; diffusion of ideas; digital innovation	Lynne G. Zucker (1987), Jack, Moul, Anderson, and Dodd (2010), Smith, Smith, and Shaw (2017)
6	The development of an eSports industry: (a) digital media and platform commerce; (b) tournament organization; (c) digital ecosystems	Institutional theory, stakeholder theory, industry practices; practice theory; innovation; platformization	Aldrich and Fiol (1994), Suchman (1995), Hill and Jones (1992), Du et al. (2018)
7	Legitimization of eSports on a regional or national level; creating legitimacy as a field of endeavour	Institutional theory, agency theory, stakeholder theory; legitimacy; startup environments	Eisenhardt (1989), Hill and Jones (1992), Suchman (1995), Clegg et al. (2007), Kibler, Kautonen, and Fink (2014)
8	Job creation in eSports and video-streaming, digital labour and issues around wellness in eSports	Digital labour, digital work, institutional theory, stakeholder theory, agency theory	Goffman (1971), Giddens (1991), Hill and Jones (1992), Fuchs and Sevignani (2013), Besombes (2019), McCutcheon and Hitchens (2020), Miah (2020)

References

- Adamus, T. (2012). Playing computer games as electronic sport: In search of a theoretical framework for a new research field. In J. Fromme & A. Unger (Eds.), *Computer games and new media cultures: A handbook of digital games studies* (pp. 477–490). Springer.
- AFP. (2019, November 1). *Virtual reality: Game-changing revolution in eSports*.
- Aldrich, H. E., & Fiol, C. M. (1994). Fools rush in? The institutional context of industry creation. *Academy of Management Review*, 19(4), 645–670.
- Alvesson, M., & Empson, L. (2008). The construction of organizational identity: Comparative case studies of consulting firms. *Scandinavian Journal of Management*, 24(1), 1–16. <https://doi.org/10.1016/j.scaman.2007.10.001>
- Alvesson, M., Ashcraft, K. L., & Thomas, R. (2008). Identity matters: Reflections on the construction of identity scholarship in organization studies. *Organization*, 15(1), 5–28. <https://doi.org/10.1177/1350508407084426>
- Ashcraft, B. (2016). *The end of an era for StarCraft and South Korea*. Retrieved from <https://kotaku.com/the-end-of-an-era-for-starcraft-and-south-korea-1787917075>
- Ashforth, B. E., Rogers, K. M. & Corley, K. G. (2010). Identity in Organizations: Exploring Cross-Level Dynamics. *Organization Science*, 22(5), 1144–1156. <https://doi.org/10.1287/orsc.1100.0591>
- Baldauf, H., Develotte, C., & Ollagnier-Beldame, M. (2017). The effects of social media on the dynamics of identity: Discourse, interaction and digital traces. *Alsic [En ligne]*, 20(1), 1–19.
- Beech, N., Gilmore, C., Cochrane, E., & Greig, G. (2012). Identity work as a response to tensions: A re-narration in opera rehearsals. *Scandinavian Journal of Management*, 28(1), 39–47. <https://doi.org/10.1016/j.scaman.2011.12.005>
- Bertschy, M., Mühlbacher, H., & Desbordes, M. (2019). Esports extension of a football brand: Stakeholder co-creation in action? *European Sport Management Quarterly*, 1–22. <https://doi.org/10.1080/16184742.2019.1689281>
- Besombes, N. (2019). *Esports related professions*. Retrieved from <https://medium.com/@nicolas.besombes/esports-professions-e402a1c3ab92>
- Brown, A. D. (2015). Identities and identity work in organizations. *International Journal of Management Reviews*, 17(1), 20–40. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12035>
- Brown, A. D. (2017). Identity work and organizational identification. *International Journal of Management Reviews*, 19(3), 296–317. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12152>
- Brown, A. D. (2020). Identities in organizations. In A. D. Brown (Eds.), *The Oxford handbook of identities in organizations* (p. 1). Oxford University Press.
- Brown, A. D., & Coupland, C. (2015). Identity threats, identity work and elite professionals. *Organization Studies*, 36(10), 1315–1336. <https://doi.org/10.1177/0170840615593594>
- Buchanan-Oliver, M., & Seo, Y. (2012). Play as co-created narrative in computer game consumption: The hero's journey in Warcraft III. *Journal of Consumer Behaviour*, 11(6), 423–431. <https://doi.org/10.1002/cb.392>
- Casselmann, B. (2015, February 13). *Resistance is futile: eSports is massive ... and growing*. Retrieved from https://www.espn.com/espn/story/_/id/13059210/esports-massive-industry-growing
- Chalkley, T., Hobbs, M., Brown, A., Warren, B., & Finn, M. (2017). *Communication, digital media and everyday life* (2nd ed.). Oxford University Press.
- Cherney, M. A. (2018). *How 'Fortnite' cracked the code to become the most successful free video-game ever*. Retrieved from <https://www.marketwatch.com/story/fortnite-figured-out-the-secret-to-making-a-hit-videogame-in-2018-2018-04-29>

- Clegg, S. R., Rhodes, C., & Kornberger, M. (2007). Desperately seeking legitimacy: Organizational identity and emerging industries. *Organization Studies*, 28(4), 495–513. <https://doi.org/10.1177/0170840606067995>
- ComHem. (2019). *Com Hem sets a Guinness World Records™ title*. Retrieved from <https://www.comhem.se/press/pressmeddelanden/30D162677B983D24>
- Coupland, C., & Brown, A. D. (2012). Identities in action: Processes and outcomes. *Scandinavian Journal of Management*, 28(1), 1–4. <https://doi.org/10.1016/j.scaman.2011.12.002>
- Cunningham, G. B., Fairley, S., Ferkins, L., Kerwin, S., Lock, D., Shaw, S., & Wicker, P. (2018). eSport: Construct specifications and implications for sport management. *Sport Management Review*, 21(1), 1–6. <https://doi.org/10.1016/j.smr.2017.11.002>
- Du, W., Pan, S. L., Zhou, N., & Ouyang, T. (2018). From a marketplace of electronics to a digital entrepreneurial ecosystem (DEE): The emergence of a meta-organization in Zhongguancun, China. *Information Systems Journal*, 28(6), 1158–1175. <https://doi.org/10.1111/isj.12176>
- Eisenhardt, K. M. (1989). Agency theory: An assessment and review. *The Academy of Management Review*, 14(1), 57–74. <https://doi.org/10.2307/258191>
- Ernkvist, M., & Ström, P. (2018). Differentiation in digital creative industry cluster dynamics: The growth and decline of the Japanese video game software industry. *Geografiska Annaler: Series B, Human Geography*, 100(3), 263–286. <https://doi.org/10.1080/04353684.2017.1423506>
- ESCharts.com. (2019a). *2018 World Championship*. Retrieved from <https://escharts.com/tournaments/lol/worlds-2018>
- ESCharts.com. (2019b). *Esports Viewership Stats for 2018. Research by ESC*. Retrieved from https://escharts.com/2018#esports_2018
- Fitch, A. (2019, December 22). *Germany introduces dedicated visa for esports*. Retrieved from <https://esportsinsider.com/2019/12/germany-esports-visa/>
- Fuchs, C. & Sevignani, S. (2013). What is digital labour? What is digital work? What's their difference? And why do these questions matter for understanding social media? *tripleC: Communication, Capitalism & Critique*, 11 (2), 237–293. <https://doi.org/10.31269/triplec.v11i2.461>
- Funk, D. C., Pizzo, A. D., & Baker, B. J. (2018). eSport management: Embracing eSport education and research opportunities. *Sport Management Review*, 21(1), 7–13. <https://doi.org/10.1016/j.smr.2017.07.008>
- Gawrysiak, J. (2016). E-sport: Video games as sport. In S. E. Klein (Eds.), *Defining sport: Conceptions and borderlines* (pp. 207–221). Lexington Books.
- Giddens, A. (1991). *Modernity and self-identity. Self and society in the late modern age*. Polity Press.
- Gioia, D. A., Schultz, M., & Corley, K. G. (2002). On celebrating the organizational identity metaphor: A rejoinder to Cornelissen. *British Journal of Management*, 13(3), 269–275. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.00243>
- Gioia, D. A., Patvardhan, S. D., Hamilton, A. L., & Corley, K. G. (2013). Organizational identity formation and change. *The Academy of Management Annals*, 7(1), 123–193. <https://doi.org/10.1080/19416520.2013.762225>
- Goffman, E. (1971). *Presentation of self in everyday life*. Pelican Books.
- Göteborgs-Posten. (2019). *Dreamhack kvar i Jönköping*. Retrieved from <https://www.gp.se/kultur/kultur-n%C3%B6je/dreamhack-kvar-i-j%C3%B6nk%C3%B6ping-1.18293156>
- Grayson, N. (2020). *Overwatch League, Call Of Duty League, And Hearthstone Esports Will Air On YouTube, Not Twitch*. Retrieved from <https://kotaku.com/overwatch-league-call-of-duty-league-and-hearthstone-1841208709>
- van Grinsven, M., Sturdy, A., & Heusinkveld, S. (2019). Identities in translation: Management concepts as means and outcomes of identity work. *Organization Studies*, 41(6), 873–897. <https://doi.org/10.1177/0170840619866490>

- Grubb, J. (2015, February 13). *Esports is already worth \$748M, but it'll reach \$1.9B by 2018*. Retrieved from <https://venturebeat.com/2015/10/28/analyst-esports-is-already-worth-748m-but-its-reach-1-9b-by-2018>
- Hallmann, K., & Giel, T. (2018). eSports – Competitive sports or recreational activity? *Sport Management Review*, 21(1), 14–20. <https://doi.org/10.1016/j.smr.2017.07.011>
- Hamari, J. (2017). What is eSports and why do people watch it? *Internet Research*, 27(2), 211–232. <https://doi.org/10.1108/IntR-04-2016-0085>
- Hamari, J., Hassan, L., & Dias, A. (2018). Gamification, quantified-self or social networking? Matching users' goals with motivational technology. *User Modeling and User-Adapted Interaction*, 28(1), 35–74. <https://doi.org/10.1007/s11257-018-9200-2>
- Hill, C. W. L. and Jones, T. M. (1992). Stakeholder-Agency Theory. *Journal of Management Studies*, 29, 131–154. <http://dx.doi.org/10.1111/j.1467-6486.1992.tb00657.x>
- Holden, J. T., Kaburakis, A., & Rodenberg, R. (2017a). The future is now: Esports policy considerations and potential litigation. *Journal of Legal Aspects of Sport*, 27(1), 46–78.
- Holden, J. T., Rodenberg, R. M., & Kaburakis, A. (2017b). Esports corruption: Gambling, doping, and global governance. *Maryland Journal of International Law*, 32, 236–273. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2831718>
- Horst, S.-O. (2019). Strategisches Handeln von Start-ups im Kontext der Mediatisierung: Eine empirische Analyse der kommunikativen Praktiken der Markenführung. In C. Kochhan, T. Könecke, & H. Schunk (Eds.), *Marken und Start-ups* (pp. 187–211). Springer.
- Horst, S.-O., & Hitters, E. (2020). Digital media entrepreneurship: Implications for strategic identity work and knowledge sharing of beginning entrepreneurs. *Nordic Journal of Media Management*, 1(1), 23–44. <https://doi.org/10.5278/njmm.2597-0445.3612>
- Horst, S.-O., Järventie-Thesleff, R., & Perez-Latre, F. J. (2019). Entrepreneurial identity development through digital media. *Journal of Media Business Studies*, 17(2), 87–112. <https://doi.org/10.1080/16522354.2019.1689767>
- Huhh, J.-S. (2008). Culture and business of PC bangs in Korea. *Games and Culture*, 3(1), 26–37. <https://doi.org/10.1177/1555412007309525>
- Innocenti, N., & Lazeretti, L. (2019). Do the creative industries support growth and innovation in the wider economy? Industry relatedness and employment growth in Italy. *Industry and Innovation*, 26(10), 1152–1173. <https://doi.org/10.1080/13662716.2018.1561360>
- Jack, S., Moul, S., Anderson, A. R., & Dodd, S. (2010). An entrepreneurial network evolving: Patterns of change. *International Small Business Journal*, 28(4), 315–337. <https://doi.org/10.1177/0266242610363525>
- Jenny, S. E., Manning, R. D., Keiper, M. C., & Olrich, T. W. (2017). Virtual(ly) athletes: Where eSports fit within the definition of “sport”. *Quest*, 69(1), 1–18. <https://doi.org/10.1080/00336297.2016.1144517>
- Jenny, S. E., Keiper, M. C., Taylor, B. J., Williams, D. P., Gawrysiak, J., Manning, R. D., & Tutka, P. M. (2018). eSports venues: A new sport business opportunity. *Journal of Applied Sports Management*, 10, 34–49.
- Johnson, M. R., & Woodcock, J. (2017). Fighting games and Go: Exploring the aesthetics of play in professional gaming. *Thesis Eleven*, 138(1), 26–45. <https://doi.org/10.1177/0725513616689399>
- Jones, R., Latham, J., & Betta, M. (2010). Entrepreneurship and the innovative self: a Schumpeterian reflection. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 16(3), 229–244. <https://doi.org/10.1108/13552551011042807>
- Juul, J. (2010). *A casual revolution: Reinventing video games and their players*.
- Karhulahti, V.-M. (2017). Reconsidering esports: Economics and executive ownership. *Physical Culture and Sport Studies and Research*, 74, 43–53.

- Kasperuniene, J., & Zydziunaite, V. (2019). A systematic literature review on professional identity construction in social media. *SAGE Open*, 9(1). <https://doi.org/10.1177/2158244019828847>
- Keiper, M. C., Manning, R. D., Jenny, S., Olrich, T., & Croft, C. (2017). No reason to LoL at LoL: The addition of esports to intercollegiate athletic departments. *Journal for the Study of Sports and Athletes in Education*, 11(2), 143–160. <https://doi.org/10.1080/19357397.2017.1316001>
- Kember, S., & Zylinska, J. (2015). *Life after new media: Mediation as a vital process*. MIT Press.
- Kibler, E., Kautonen, T., & Fink, M. (2014). Regional social legitimacy of entrepreneurship: Implications for entrepreneurial intention and start-up behaviour. *Regional Studies*, 48(6), 995–1015. <https://doi.org/10.1080/00343404.2013.851373>
- Kresse, C. (2018, 08.12.2016). 43 million unique viewers reached throughout league of legends world championship 2016. Retrieved from <https://esports-marketing-blog.com/43-million-unique-viewers-reached-throughout-league-legends-world-championship-2016/>
- Lawrence, T. B., Leca, B., & Zilber, T. B. (2013). Institutional work: Current research, new directions and overlooked issues. *Organization Studies*, 34(8), 1023–1033. <https://doi.org/10.1177/0170840613495305>
- Lehtonen, M. J., Ainamo, A., & Harviainen, J. T. (2019). The four faces of creative industries: Visualising the game industry ecosystem in Helsinki and Tokyo. *Industry and Innovation*, 1–26. <https://doi.org/10.1080/13662716.2019.1676704>
- Lietsala, K., & Sirkkunen, E. (2008). *Social media. Introduction to the tools and processes of participatory economy*. Tampere University Press.
- Lindgren, S. (2017). *Digital media and society*. Sage.
- Liquipedia. (2020). *Team liquid: Overview*. Retrieved from https://liquipedia.net/counterstrike/Team_Liquid
- Macey, J., & Hamari, J. (2018). eSports, skins and loot boxes: Participants, practices and problematic behaviour associated with emergent forms of gambling. *New Media & Society*, 21(1), 20–41. <https://doi.org/10.1177/1461444818786216>
- McCauley, B., Tierney, K., & Tokbaeva, D. (2020). Shaping a regional offline eSports market: Understanding how Jönköping, the ‘City of DreamHack’, takes URL to IRL. *International Journal on Media Management*, 1–19. <https://doi.org/10.1080/14241277.2020.1731513>
- McCutcheon, C., & Hitchens, M. (2020). eSport and the exploitation of digital labour. *The Journal of Fandom Studies*, 8(1), 65–81. https://doi.org/10.1386/jfs_00010_1
- Miah, A. (2020). How do esports companies support their community’s wellness? *International Journal of Esports*, 1(1). Retrieved from <https://ijesports.org/article/18/html>
- Molesworth, M., & Watkins, R. D. (2014). Adult videogame consumption as individualised, episodic progress. *Journal of Consumer Culture*, 16(2), 510–530. <https://doi.org/10.1177/1469540514528195>
- Morschheuser, B., Riar, M., Hamari, J., & Maedche, A. (2017). How games induce cooperation? A study on the relationship between game features and we-intentions in an augmented reality game. *Computers in Human Behavior*, 77, 169–183. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2017.08.026>
- Mozur, P. (2014). *For South Korea, e-sports is national pastime*. Retrieved from <https://www.nytimes.com/2014/10/20/technology/league-of-legends-south-korea-epicenter-esports.html>
- Nelius, J. (2019). *What it’s like to go to college on an esports scholarship*. Retrieved from <https://www.pcgamer.com/what-its-like-to-go-to-college-on-an-esports-scholarship/>
- Newzoo. (2019). *Global esports market report 2019*. <https://newzoo.com/insights/trend-reports/newzoo-global-esports-market-report-2019-light-version/>
- Newzoo. (2020). *Global esports market report 2020*. <https://newzoo.com/insights/trend-reports/newzoo-global-esports-market-report-2020-light-version/>
- Poor, N., & Skoric, M. M. (2014). Death of a guild, birth of a network: Online community ties within and beyond code. *Games and Culture*, 9(3), 182–202. <https://doi.org/10.1177/1555412014537401>

- Porter, M. E. (1980). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. The Free Press.
- Purewal, J., & Lewin, P. (2016). *Esports predictions: Great growth in 2016, storm clouds for 2017*. <https://www.gamesindustry.biz/articles/2016-12-15-esports-predictions-great-growth-in-2016-storm-clouds-for-2017>
- Rapp, A. (2020). An exploration of world of Warcraft for the gamification of virtual organizations. *Electronic Commerce Research and Applications*, 42. <https://doi.org/10.1016/j.elerap.2020.100985>
- Scholz, T. M. (2011). *New broadcasting ways in IPTV – The case of the starcraft broadcasting*. World Media Economics & Management Conference.
- Scholz, T. M. (2019). *eSports is business. Management in the world of competitive gaming*. Palgrave Pivot.
- Schultz, M., Maguire, S., Langley, A., & Tsoukas, H. (2012). Constructing Identity in and around organizations: Introducing the second volume of “perspectives on process organization studies”. In M. Schultz, S. Maguire, A. Langley, & H. Tsoukas (Eds.), *Constructing identity in and around organizations* (pp. 1–18). Oxford University Press.
- Seo, Y. (2013). Electronic sports: A new marketing landscape of the experience economy. *Journal of Marketing Management*, 29(13–14), 1542–1560. <https://doi.org/10.1080/0267257X.2013.822906>
- Seo, Y., & Jung, S.-U. (2014). Beyond solitary play in computer games: The social practices of eSports. *Journal of Consumer Culture*, 16(3), 635–655. <https://doi.org/10.1177/1469540514553711>
- Slay, H. S., & Smith, D. A. (2010). Professional identity construction: Using narrative to understand the negotiation of professional and stigmatized cultural identities. *Human Relations*, 64(1), 85–107. <https://doi.org/10.1177/0018726710384290>
- Smith, C., Smith, J. B., & Shaw, E. (2017). Embracing digital networks: Entrepreneurs’ social capital online. *Journal of Business Venturing*, 32(1), 18–34. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2016.10.003>
- Snodgrass, J. G., Batchelder, G., Eisenhauer, S., Howard, L., Dengah, H. J. F., Thompson, R. S., et al. (2016). A guild culture of ‘casual raiding’ enhances its members’ online gaming experiences: A cognitive anthropological and ethnographic approach to World of Warcraft. *New Media & Society*, 19(12), 1927–1944. <https://doi.org/10.1177/1461444816644804>
- Sotamaa, O., Jørgensen, K., & Sandqvist, U. (2020). Public game funding in the Nordic region. *International Journal of Cultural Policy*, 26(5), 617–632. <https://doi.org/10.1080/10286632.2019.1656203>
- Stein, V., & Scholz, T. M. (2016). *Sky is the limit – eSports as entrepreneurial innovator for media management*. International Congress on Interdisciplinarity in Social and Human Sciences, University of Algarve.
- Stubbs, M. (2020). *Coronavirus has caused a boom in Esports betting*. Retrieved from <https://www.forbes.com/sites/mikestubbs/2020/05/13/coronavirus-has-caused-a-boom-in-esports-betting/#38d8ff006b0a>
- Suchman, M. C. (1995). Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches. *Academy of Management Review*, 20(3), 571–610.
- Suddaby, R., & Viale, T. (2011). Professionals and field-level change: Institutional work and the professional project. *Current Sociology*, 59(4), 423–442. <https://doi.org/10.1177/0011392111402586>
- Sveningsson, S., & Alvesson, M. (2003). Managing managerial identities: Organizational fragmentation, discourse and identity struggle. *Human Relations*, 56(10), 1163–1193. <https://doi.org/10.1177/00187267035610001>
- Thiborg, J. (2009). *eSport and governing bodies*. Kultur-Natur Conference.

- Thomas, Z. (2020). *YouTube signs three top gamers away from rival Twitch*. Retrieved from <https://www.bbc.com/news/technology-51101606>
- Tiedemann, C. (2004). *Sport (and culture of physical motion) for historians, an approach to precise the central term(s)*. IX. International CESH-Congress.
- Vesa, M., Hamari, J., Harviainen, J. T., & Warmelink, H. (2016). Computer games and organization studies. *Organization Studies*, 38(2), 273–284. <https://doi.org/10.1177/0170840616663242>
- Wagner, M. G. (2006). *On the scientific relevance of eSports*. International conference on internet computing (pp. 437–442).
- Watson, T. J. (2003). Strategists and strategy-making: Strategic exchange and the shaping of individual lives and organizational. *Futures*, 40(5), 1305–1323. <https://doi.org/10.1111/1467-6486.00381>
- Watson, T. J. (2009). Entrepreneurial action, identity work and the use of multiple discursive resources: The case of a rapidly changing family business. *International Small Business Journal*, 27(3), 251–274. <https://doi.org/10.1177/0266242609102274>
- Wieland, S. M. B. (2010). Ideal selves as resources for the situated practice of identity. *Management Communication Quarterly*, 24(4), 503–528. <https://doi.org/10.1177/0893318910374938>
- Wood, L., Hoeber, O., Snelgrove, R., & Hoeber, L. (2019). Computer science meets digital leisure: Multiple perspectives on social media and eSport collaborations. *Journal of Leisure Research*, 50(5), 425–437. <https://doi.org/10.1080/00222216.2019.1594466>
- Wulf, T., Schneider, F. M., & Beckert, S. (2018). Watching players: An exploration of media enjoyment on twitch. *Games and Culture*, 1555412018788161. <https://doi.org/10.1177/1555412018788161>
- Zietsma, C., & Lawrence, T. B. (2010). Institutional work in the transformation of an organizational field: The interplay of boundary work and practice work. *Administrative Science Quarterly*, 55(2), 189–221. <https://doi.org/10.2189/asqu.2010.55.2.189>
- Zucker, L. G. (1987). Institutional Theories of Organization. *Annual Review of Sociology*, 13, 443–464. <http://dx.doi.org/10.1146/annurev.so.13.080187.002303>



Media Concentration in the Era of Digital Transformation. A Critical Economic Perspective and Implications for Media Policy

Paolo Sigismondi 

Abstract

This chapter analyzes the phenomenon of media concentration in light of the changes ushered in by the digital revolution. Notwithstanding these significant changes, an economic analysis of the structure of the media industries reveals that these, far from being perfect markets, are dominated by a handful of very large players, unveiling concentrations in the new digital environment similar to the ones in the legacy media landscapes, albeit with different players. The chapter contends that the classical economic theory does not appear to be the most useful analytical tool to shed light on these dynamics, whereas the theoretical frameworks of increasing returns, path dependence and network effects better help explicate their evolutions. As a result, it is also argued that the media policy related to classical economic theory, *laissez faire*, is not the best available course of action either for regulating these sectors, essential to the free expression of our societies.

1 Introduction

The Information and Communication Technology (ICT) revolution, as it unfolds at the beginning of the twenty-first century, is having a profound impact on the media and entertainment industry worldwide. It represents a disruptive technology, altering market dynamics by modifying existing competitive advantages and influencing media conduits, con-

P. Sigismondi (✉)

University of Southern California, Los Angeles, CA, USA

E-Mail: sigismon@usc.edu

tent and overall business models, while ushering in new competitors. Notwithstanding these disruptive changes which have been accelerating in the first two decades of the new century, an analysis of the economic structure of the media industry and related segments reveals that the sectors, far from being perfect markets, are dominated by a handful of very large players, unveiling concentration in the new digital environment similar to the ones in the legacy media landscapes, albeit with different players. The classical economic theory approach, exemplified by Adam Smith's "invisible hand" of the free unregulated market forces automatically working to lead to more competitive landscape while taking care of inefficiencies, does not appear to provide the best analytical tools to explicate these evolving market dynamics.

On the contrary, more helpful analytical frameworks are the theoretical frameworks of increasing returns, path dependence and network effects to explicate the forces leading seemingly competitive markets more toward concentration than perfect competition, especially when standards are involved. Also, it can be useful the approach of competitive strategy analysis to verify the current media and entertainment landscape, examining both the economic structure of the industry and the conduct of its relevant players. The goal of the analysis is to understand the competitive landscape and uncover the forces leading to concentration, the drivers of competitive advantages and what their potential threats are in an evolving landscape.

I argue in this chapter that the entertainment and media industry has a central role in our society and it is in the best interest of its constituents to foster competition within this industry, as this leads to a more pluralistic society. As the classical economic theory approach does not help explicate the dynamics of the evolving scenario, it does not make too much sense either to adopt its logical consequent policy implication of *laissez faire* without intervening in the market dynamics. A historical analysis of the regulation and deregulation policies in the largest media market in the world, the US media and entertainment industry, can provide a useful reference point to verify the impact on the industry landscape of different media policies, and it will be illustrated in this chapter. As a result, in a media scenario representing a constitutive moment (Starr, 2004) in societies around the world, when decisions made during the evolution of the ICT transformation can have a structural impact on the landscape, it is argued that correct regulation policies of the industry could have long lasting beneficial consequences.

2 The Impact of ICT on the Media and Entertainment Industry

Since the beginning of the digital revolution it has been identified as a disruptive change: From an analog world of scarcity, the ICT revolution has shown the potential to transition the media and entertainment landscape toward a scenario of "digital abundance where any maker of content (film, music, video games) could have access to the world's audience through a server based on a demand media environment" (Taplin, 2005, p. 1). Specifically,

the impact of ICT on the media and entertainment industry can be analyzed at three levels: conduits, content and business models (Sigismondi, 2011, 2013, 2017).

Digital distribution is opening up new and diversified delivery channels, while potentially rendering more efficient existing ones, altering and increasing the available conduits of the industry. For example, in the theatrical exhibition segment of the movie industry the deployment of digital projectors has been producing significant efficiencies, generating savings from the abolition of print costs associated to the previous 35 mm analog standard of film projectors in theatres (Culkin et al., 2006).

On the other hand, new possibilities arise from the Internet based delivery channels available for the distribution of media content in addition to the existing, more traditional “windows” of exhibition. While providing potentially new revenue streams for established media entities, these new delivery channels also offer the possibility for new small scale competitors to enter the arena and effectively operate. The roll out of broadband services and their capacity (expressed by the speed of data transmission over the channel), currently in evolution unevenly around the world, represents the key development for the distribution of all media content, ranging from music to more data rich feature length motion pictures.

Also, digital technology has an impact on the content of media and entertainment, advancing the quality of the experience provided by the media content, both with sound and images (through special effects for example), and allowing new possibilities of development of content in a potentially interactive media scenario. The success of the video games industry, a \$ 36 B industry in the US alone in 2017 (comprising content, hardware and accessories including VR, as reported by The Entertainment Software Association ESA, 2018) shows the magnitude of the phenomenon, which has impacting the share of leisure time of individuals. Another phenomenon stemming from the digital scenario is the rise of user-generated content, relying on digital technology to produce and share diverse content, with a potential global reach. The rise of the new digital platforms in the twenty-first century has gained center stage worldwide: The acquisition of the platform YouTube by Google, and the magnitude of the price paid for the transaction (\$ 1.67B) for a new, at the time, small scale start-up (La Monica, 2006) signaled the shift in the landscape.

New business models also are possible and applicable in the new scenario: Lowered economic barriers for the distribution of digital content allow industry players to profitably sell less of more, with a “long tail” approach (Anderson, 2004). In fact, in a landscape where “the costs of production and distribution fall, especially on line, there is now less need to lump products and consumers into one-size-fits-all containers” (Anderson, 2004, p. 2). Diminished distribution costs lower the break even points of single titles compared to the traditional distribution channels, on the one hand suggesting a strategy of increasing the number of titles proposed, and on the other facilitating the entrance of new small players who cannot afford high distribution costs. Again, this scenario makes possible for small new entrants to effectively compete in the landscape with well established players, while potentially reaching profits within an environment of a potentially disruptive technology (Christensen, 1997).

An analysis of the economic structure of the media industry and related segments, from hardware to applications, content to networking services, reveals however that the sectors, far from being perfect market landscapes, are dominated by a handful of very large players, or even a single player in a few cases. These considerations stem for example from an analysis of the current Center for Financial Research & Analysis (CFRA) industry surveys, which focus on the specific current environments, analyzing the industry profiles, trends and the operations within the industry, of each of the following sectors: Media (Amobi & Young, 2019), Interactive Media & Services (Kessler & Young, 2018) and Telecommunications (Snyder & Young, 2019). The analysis of these sectors shows differences and peculiarities unique to their specific histories and the evolutions of the key players of the related marketplaces, with different success factors leading to competitive advantages of one or more players over the others.

All the above mentioned sectors show, however, some degree of concentration and definitely do not constitute perfect or semi-perfect markets, defined as markets with large numbers of relatively small suppliers, large numbers of relatively small customers and perfect information available to all the players. This apparent contradiction urges us to research available theoretical frameworks to help explicate the phenomenon unfolding as the media and entertainment landscape evolves.

3 Economic Theoretical Frameworks

The classical economic theory approach stemming from Adam Smith's contribution to the field (1991[1776]) does not appear to be the best analytical tool to shed light on these dynamics and explicate the contradictions generated. In fact, according to this approach, the "invisible hand" of unregulated market forces would automatically take care of the inefficiencies in the system and would work for the benefit of the society as a whole by creating competitive markets and the most efficient allocation of resources.

The evolutions of the above mentioned sectors show, however, market failures to self regulate the dynamics of their respective marketplaces. The "invisible hand" of the market does not seem usually to lead to more competitive environments, particularly in the media sectors. It is the "paradox of capitalism", as Demers puts it (2002, p. 41): while "in principle, free-market competition is supposed to be the engine of capitalism [...] in the "real world" competition tends to set in motion "forces" that over time, reduce the number of competitors in an industry" leading to concentration. Other forces appear to intervene in shaping the marketplace. For example, as pointed out by Chandler's historical analysis of the American transportation industry, the "visible hand" of the managerial class has a distinct clear impact, oftentimes more pervasive than market forces (Chandler, 1977).

As a result of their theoretical approach, Adam Smith and fellow classical and neo classical economic theorists suggest that the best course of action in the political economy decisions to be taken is *laissez faire*. Under this theoretical framework, letting market forces autonomously determine the shape of the industry would represent the preferred

scenario, even when market failures emerge. In a regulated industry environment these theorists envision deregulation as a means to diminish rules and regulations which would prevent unfettered market forces to work in the collective interest of the society.

Other theoretical contributions appear instead to more precisely explicate the aforementioned market dynamics: increasing returns, path dependence and network effects theories. Increasing returns is defined by Arthur as the “tendency for that which is ahead to get further ahead, for that which loses advantages to lose further advantages” in a competitive market (Arthur, 1996, p. 100). Mechanisms of positive feedback take place in markets or sectors, amplifying early advantages or losses, creating a substantial competitive advantage for the players who successfully take the first gains in the market, tilting in their favor the competitive landscape.

An example of the successful application of the theory is the market of operating systems for personal computers developed in the early 80s (Arthur, 1996, p. 102). DOS originated after Microsoft was able to close a deal with IBM to supply an operating system for their PC. The growing number of DOS/IBM users encouraged software developers as Lotus to devise applications compatible with it, and as a result the users’ base for the DOS/IBM software increased and eventually gained market leadership *vis-à-vis* competitive operative systems, as Apple’s Macintosh. It is worth noticing the system turning out to be the dominant (DOS) was not the best available and it was actually “derided by computer professionals” at the time (Arthur, 1996, p. 102). The example shows how early successful moves provide in an evolving landscape a significant competitive advantage in a business environment of increasing returns, originating cascade effects in the sector and potentially in related industry.

The effect is even more accentuated if as a result of first mover advantages an entity is able to set a standard for a specific market or industry, creating “path dependence” (David, 1985). Once the standard is set and locked in, barriers to change automatically arise in a competitive landscape as a result of the inherent switching costs associated with eventual modifications of the standards, even if new competing standards would deliver better products, services or performances.

This is the case for example of the current keyboard standard known as QWERTY (from the first letters at the upper left hand side of the keyboard). This keyboard layout was designed for mechanical typewriters and originated in such a *milieu*, with the intention of minimizing the possibilities of mechanical glitches. In such a landscape this layout became *the* standard, and it remained such, as a result of the phenomenon of path dependence, to this day notwithstanding all the technological changes occurred in the meantime, leading for example to computer terminals replacing mechanical typewriters (Sigismondi, 2011, p. 85). Also this case path dependence shows how historical events oftentimes determine the success of a standard, which, once set, remains in place regardless of subsequent evolutions in the landscape.

Furthermore, in the new world of business where technology and its evolution clearly have an impact on the dynamics of the markets both on the supply and demand side, network effects and externalities have to be analyzed and factored in. Specifically “when the

value of a product to one user depends on how many other users there are, economists say that this product exhibits network externalities, or network effects” (Shapiro & Varian, 1999, p. 13).

The mechanism could be illustrated by the following example: If I am the only person in the entire world to own and utilize a telephone, the object has no value for me or anybody else, whereas it becomes more and more valuable when more and more people have one, especially those I want to communicate with. Interestingly enough, the phenomenon of network effects takes place especially in the communications technology environment, as in the aforementioned example of the telephone, and it can be observed also in e-mails, fax machines, modems, etc. (Shapiro & Varian, 1999, p. 13). In other words, in a landscape of evolving communication technologies the value of products and services associated depends on the networks they provide access to, not necessarily on the products *per se*.

Therefore, while approaches rooted in classical economic theory fail to help us understand the evolving dynamics of the abovementioned markets, theoretical frameworks of increasing returns, path dependence and network effects better explicate the tendencies of sectors to concentrate, especially for media and communications sectors in a technologically dynamic environment. In addition to the aforementioned theories, a specific sector analysis of the media and entertainment could offer additional useful analytical tools. The general Standard & Poors industry survey provides the background (Amobi & Young, 2019), while the following analysis will include a competitive corporate strategy analysis (Porter, 1980) and an analysis on its economic structure (who owns the media), media conduct (how media corporations operate in the real world) and media performances (what is the end result of media structure and practices on the society), as proposed by Gomery, positing an institutional economic model (2000, p. 508). This framework could provide additional analytical tools in order to set the preliminary analytical basis to suggest potential courses of action for media policy.

4 Media and Entertainment Sector Analysis with an Institutional Economic Model

An analysis of the global entertainment landscape shows that the American media and entertainment industry is the global leader in financing, producing and distributing media and entertainment content (Amobi & Young, 2019). The entertainment products are experience goods, whose value is determined by the individual experiences they provide, and they can be assimilated to “information goods”, expensive to produce, while cheap to reproduce (Shapiro & Varian, 1999, p. 3).

These products are managed through a careful exploitation of a predetermined “shelf-life” including theatrical release, home entertainment, Video on demand and Pay per View, Pay TV, Network TV, Cable TV and other ancillary markets globally. The exclusive and subsequent structure of these “windows” of distribution allows the practice of price discrimination of their products, with content moving over time from windows providing higher

revenue per viewer to windows drawing lower revenue per viewer, to capture a larger and diversified set of revenue streams from the same intellectual properties under copyright (Sigismondi, 2011, 2017).

Utilizing Porter's "five forces" analytical framework (1980) (suppliers and buyers bargaining power, rivalry among existing firms, threats from potential entrants and threats from potential substitutes), the current market structure of the legacy US media and entertainment industry appears solidly structured as an oligopoly constituted by media and entertainment conglomerates (Sigismondi, 2011). There is industry competition on certain aspects of the business without altering though any of the underlying existing dynamics on how the business fundamentally operates on the one hand, while the existing bargaining power of suppliers and buyers is low. At the horizon there are threats posed by potential new entrants as the ICT revolution unfolds, while substitutes are also entering the arena (as the rise of user generated content shows), whose ultimate relevance remains to be seen. Also, the US industry maintains a global competitive advantage, explicable through factor conditions (being physically concentrated), demand conditions (dominating the largest market, the US), the above mentioned oligopolistic structure of the industry and the established relationships with related industries (talent agencies, special effects, etc.) (Porter, 1990; Sigismondi, 2011).

As "communication corporations are most complex because they do not "simply" make automobiles, they make and distribute the communications of culture and politics" Gomery posits an "institutional economic model" to analyze the media and entertainment industry. The analysis is three fold: it focuses on the examination of "who owns the media" (the economic structure), "how the corporations operate in the real world" (the media conduct), but it also includes "a methodology that looks directly in the end at how well the mass media perform in modern society" (media performance analysis). As a result, once the industry performances are evaluated, "a set of alternative possible public policies should be proposed" (Gomery, 2000, p. 508).

The analysis of the economic structure of the industry shows that over time US media and entertainment companies have actively pursued horizontal integration (for example movie studios acquiring other smaller studios) and vertical integration (throughout the entertainment value chain, with Hollywood studios merging with or purchasing media outlets, for example) (Compaine & Gomery, 2000, p. 378) whenever possible or allowed by the existing regulatory environment. For example, after the 1948 Paramount consent decree Hollywood studios were obliged to divest their interests in the exhibition side of the business, but the Reagan administration vacated the decree on the grounds that the new phenomena of Pay TV and Home Video would provide effective competition; however the subsequent evolutions of the sector have shown how Hollywood simply took over these Pay TV and Home Video rivals, gaining even more power than they had before the Paramount consent decree (Compaine & Gomery, 2000, p. 530).

The rationale for vertical and horizontal integration in this industry lies in the attempt to diminish the risks associated with the nature of the business and also to achieve more efficient organizational forms while developing potential synergies among different

divisions of the conglomerates operating throughout the media and entertainment value chain. The overall risky nature of the business stems from the uncertainty of the demand of the experience goods offered to the public (Caves, 2000, p. 2), with high first copy or “negative” costs upfront required to produce a product, which is cheap to reproduce (Shapiro & Varian, 1999) and whose investments will be recouped to eventually bring profit (when they do) after a long exploitation through “windows” of exhibition, as described before.

As a result, the leading media and entertainment companies in the US operate within conglomerates, whose interests comprise different segments of the industry with vertical and horizontal integration (Compaine & Gomery, 2000, p. 482). An analysis of the ownership of these conglomerates (Disney, News Corporation, NBC Universal, Sony Pictures Entertainment, Time Warner and Viacom) shows that they are all publicly traded public companies (singularly, or within even larger conglomerates), and as such accountable to different stakeholders. Sometimes these stakeholders have a say in the direction of the company, as for example in the case of the investor CalPERS, whose role turned out to be instrumental to reject a Disney’s proposed board member (Compaine & Gomery, 2000, p. 503). It is also worth noticing that even in publicly traded companies there can be private-like control as in the example of Rupert Murdoch with News Corporation and Summer Redstone in Viacom (Compaine & Gomery, 2000, p. 528) and the relevant role played by their managers, as in the example of former Disney chairman Michael Eisner (Compaine & Gomery, 2000, p. 528).

An analysis of the conduct of the industry shows that the dominant players are not only economically dominant in the industry, but they are also, jointly and severally, acting in defense of their interests, as for example through the Motion Picture Association of America (MPAA), the advocate of Hollywood studios in Washington and across the globe. In fact, through the MPAA the Hollywood studios “cooperate on common issues” (Compaine & Gomery, 2000 p. 366).

Furthermore, the institutional economic model proposed by Gomery suggests also the inclusion of additional criteria to analyze and monitor the social performance of the industry, due to their social roles. The six criteria proposed are: media industries ought not to waste resources, ought to facilitate free speech and political discussion, ought to facilitate public order, ought to protect and maintain cultural quality, offering some role of the media diversity, ought to bring to the marketplace new technologies as quickly as possible and ought to be equitable (Gomery, 2000, p. 523).

The media and entertainment industry plays indeed an essential and pivotal role in our society, because it “deals in the particularly sensitive commodities of ideas, information, thought and opinion” (Compaine & Gomery, 2000, p. 539). When it comes to media, it is not economically efficient to have a monopoly, as the sector does not appear to constitute a natural monopoly, an economic environment when any level of output is more cheaply produced by one firm than two or more. In addition to economic evaluations, within a monopolistic or oligopolistic landscape there is also a clear loss of participation to the public sphere compared to a situation of perfect market competition: In democratic socie-

ties a multiplicity of voices is welcomed and fostered in the public arena, and oftentimes explicitly stated in their constitutions.

As approaches rooted in classical economic theory fail to capture the dynamics of the evolving scenario, while the theoretical frameworks of increasing returns, path dependence and network effects better help explicate their evolutions, I argue that the media policy implication of classical economic theory, *laissez faire*, also is not the best available option for this industry, essential to the free expression of our society. As analyzed earlier, market forces, if let unregulated, appear to lead to concentration rather than to competition. Over the past decades US administrations have recognized the relevance of the issue of concentration as a result of media practices, and have decided to intervene, with different branches of the government, in the market dynamics of the media and entertainment industry to regulate the competitive landscape. As a result, it is available some historical evidence on how this market has reacted to specific regulations or deregulations under specific instances and circumstances. In the following section, I will explore then some major pieces of regulations/deregulations or laws and their impact on the US media and entertainment industry structure and conduct.

5 The Impact of Regulation and Deregulation Policies in the Media and Entertainment Industry: The US Case

An analysis of relevant historical laws and regulations/deregulations enacted by US administrations in the sector (Sigismondi, 2011, pp. 24–25) can help identify the impact of media policies on the industry. As early as 1914 the US government, acting on the society's best interests, intervened in the industry still in its infancy as dominant positions were developing. In 1915 US courts deemed the Motion Picture Patents Company (formed by the holders of the patents involved in the production and distribution of entertainment via movies, constituted mainly around the patents owned by the Edison company) an unacceptable monopoly and ordered it to be dissolved. As a result, the independent studios, operating from Southern California to effectively circumvent the existing patents and the actions from patent holders operating from the East Coast of the US, developed and rose (Epstein, 2005). A completely new and more diversified industry emerged as a result of this specific government intervention.

A few years later though in 1921, business practices in the distribution of motion pictures combined with vertical integration with exhibitors determined a US Federal Trade Commission (FTC) complaint against Famous Players-Lasky Corporation regarding the practice of block booking (the bundling of films as a distribution strategy of the studios towards the exhibitors). The complaint originated a series of subsequent rulings and consent decrees and their enforcement eventually led to the Paramount consent decree in 1948, when Hollywood studios, then mostly vertically integrated, were obliged to divest their interests in the exhibition side of the business (their movie theatres operations). As a result, the industry became more competitive, not only in the exhibition segment increa-

sing the number of independent theatrical exhibitors, but also in the production segment (Burgelman & Meza, 2003). Hollywood studios ceased to be organized as a dream factory, and they could not practice any longer exclusive contracts with exhibitors and with talent. Talent agencies' relevance grew also as a result and the competitive and operative landscape of the industry was significantly modified ever since.

In 1970 the Federal Communications Commission (FCC) adopted the "Financial Interest and Syndication rules" (FinSyn rules), prohibiting TV networks from owning a financial interest in the production or syndication of many shows that they aired, specifically during prime time (Burgelman & Meza, 2003, p. 9). As a result, independent content creators flourished, so did independent TV stations. The result was more voices participating in the media arena across the country, both in the production and the distribution of entertainment.

On the other hand, the Telecommunications Act of 1996 deregulated some of the restrictions operating in the media ownership and cross ownership among media outlets and allowed the FinSyn provisions to expire. Following the deregulation of the communications industry by the Telecommunication Act of 1996, the industry has been accelerating its pattern of concentration in the media and entertainment industry across its different segments, leading to what has been defined "merger madness" (Litman & Hoag, 1998), and the trend still continues to this day (Sigismondi, 2011, pp. 24–25).

Furthermore, judiciary decisions also might have an impact on the media and entertainment industry, as in regard of the then emerging technology of Video Cassette Recording (VCR) in the 1984 lawsuit of Universal, acting on behalf of all the Hollywood studios against the producer of BETA, Sony corporation (the Sony vs. Universal case). The studios alleged that the practice violated existing copyright and would severely damage the entertainment industry, and as a result the VCRs could not be allowed to operate in the home entertainment market. More than 30 years after the verdict allowing the devices to be sold and utilized in the entertainment industry, the revenue streams generated by the home entertainment divisions of the Hollywood studios are some of the largest and more profitable within their existing business models (Sigismondi, 2011, pp. 84–85).

The impact of this intervention was two-fold: on the one hand it regulated and legitimized the videocassette market Hollywood studios wanted to stifle in its infancy, while on the other they battle for the standards became a crucial issue. It is worth noticing that in an increasing return scenario the early gains of the standard VHS created path dependence and the standard, not necessarily the better one compared to the rival BETA, became the only standard, as in the previous example of the QWERTY keyboard.

Therefore, historically regulations of the industry (Paramount consent decree, finsyn rules) appear to have helped shape the industry, usually increasing competition and the diversity and variety in the production and distribution of entertainment, whereas deregulations (abolition of FinSyn rules, Telecommunication Act of 1996) seem to have had the opposite consequences of reducing competition in the relevant markets and voices in the arena as a result.

6 Implications for Media Policies

The analysis presented so far has shown the ineffectiveness of classical economic theory approaches to help explicate market failures in the media and entertainment industry and therefore the limited validity of its logical implication for media policy, *laissez faire*. On the other hand, an historical analysis of state interventions in the media and entertainment industry suggests that appropriate regulations seem to foster competition, while deregulations act usually in opposite direction, leading to more concentration.

Considering the relevance and the essential role of these sectors in our society, I argue that, given the results of the current sector analysis developed earlier in this chapter showing signs of increasing concentration in the media and entertainment industry, regulation appears to be a suggested course of action with implications for current media policies. In principle, the options available for governments willing to intervene in a sector generally can vary, depending on the degree of regulation deemed necessary by its constituents: In fact governments have the opportunity to nationalize, to regulate and to “use taxes and/or government spending and rule making to encourage more competitive-like operations” (Compaine & Gomery, 2000, p. 526).

As the impact of ICT unfolds on the media and entertainment industry, this can be seen as a particularly important juncture in the trajectory of the evolution of the sector, when decisions made to regulate or deregulate the landscape could have long lasting effects, especially in an environment of increasing returns and path dependence. In his analysis of the political origins of modern communications, Starr defines these junctures as “constitutive moments” when “constitutive choices [...] create the material and institutional framework of fields of human activity” (Starr, 2004, p. 1). Specifically, the constitutive choices about communications in his view are: the overall normative framework regarding freedom of expression and access to information, the structure of the industries and the institutions dealing with human capital, such as innovation and research (Starr, 2004, p. 5).

The previous analysis of the media and entertainment industry seems to indicate signs of potential more competition within a digital landscape, notably the arrival of new players in the arena, made possible by the disruptive impact (Christensen, 1997) of the ICT revolution on the market dynamics, diminishing costs of distribution and the rise of alternative content from different sources in the society, as the user-generated content for example. However, “Internet technologies do not automatically generate perfect competition”, as the analysis of the electronic marketplaces has specifically demonstrated (Bar, 2001, p. 47), against again the Adam Smith’s ideal theoretical scenario.

In a technologically evolving landscape it appears more likely that if let unfettered the market forces will not necessarily lead to an optimal allocation of economic resources in the media and entertainment industry on the one hand, nor to more voices in the development of the public sphere, where the media sectors play a relevant role at the turn of the twenty-first century, on the other. Regulation of the industry in this particular moment of key evolution of these sectors could foster competition in the marketplace for years to

come. Under this framework of constitutive decisions lies for example the issue of “net neutrality”, the notion that the owners of digital networks of distribution have to maintain a neutral approach toward all different players, without preferential treatments, which would yield significant competitive advantages for the already established players and would potentially stifle competition. A failure in regulating these aspects in this constitutive moment could prove detrimental for the development of the media and entertainment industry, with potential future negative effects unfolding in the society as a whole.

References

- Amobi, T. N., & Young, J. Y. (2019). *Media. Center for financial research & analysis industry surveys*. CFRA.
- Anderson, C. (2004, October). The long tail. *Wired Magazine*.
- Arthur, W. B. (1996). Increasing returns and the new world of business. *Harvard Business Review*, 74(4), 100–110.
- Bar, F. (2001). The construction of marketplace architecture. In The BRIE-IGCC E-economy Project Task Force on the Internet (Hrsg.), *Tracking a transformation: E-commerce and the terms of competition in industries* (S. 27–49). Brookings Institution Press.
- Burgelman, R., & Meza, P. (2003). *A look at three regulatory forces influencing content and distribution in the motion picture and television industry*. Case study # SM-105: Stanford Graduate School of Business.
- Caves, R. (2000). *Creative industries: Contracts between art and commerce*. Harvard University Press.
- Chandler, A. D., Jr. (1977). *The visible hand: The managerial revolution in American Business*. Harvard University Press.
- Christensen, C. M. (1997). *The innovator's dilemma*. Harvard Business School Press.
- Compaine, B., & Gomery, D. (2000). *Who owns the media?: Competition and concentration in the mass media industry*. Lawrence Erlbaum Associates.
- Culkin, N., Morawetz, N., & Randle, K. (2006). Digital cinema as disruptive technology: Exploring new business models in the age of digital distribution. In S. van der Graaf & Y. Wahida (Hrsg.), *Information communication technologies and emerging business strategies*. Idea Group.
- David, P. A. (1985). Clio and the economics of QWERTY. *The American Economic Review*, 75(2), 332–338.
- Demers, D. (2002). *Global media: Menace of messiah?* Hampton Press.
- Entertainment Software Association-ESA. (2018). *Essential facts about the computer and video game industry*. Retrieved May, 20, 2019 from http://www.theesa.com/wp-content/uploads/2018/05/EF2018_FINAL.pdf
- Epstein, E. J. (2005). *The big picture: The new logic of money and power in Hollywood*. Random House.
- Gomery, D. (2000). Interpreting media ownership. In B. M. Compaine & D. Gomery (Hrsg.), *Who owns the media?: Competition and concentration in the mass media industry* (S. 507–536). Lawrence Erlbaum Associates.
- Kessler, S., & Young, J. Y. (2018). *Interactive media and services. Center for financial research & analysis industry surveys*. CFRA.

- La Monica, P. R. (2006, October 10). After YouTube: The beginning of the end? *CnnMoney.com*. Retrieved November 10, 2018, from http://money.cnn.com/2006/10/10/technology/googleyoutube_reaction/index.htm?cnn=yes
- Litman, B., & Hoag, A. M. (1998). Merger madness. In B. Litman (Hrsg.), *The motion picture mega industry* (S. 122–143). Allyn & Bacon.
- Porter, M. (1980). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. Free Press.
- Porter, M. (1990). *The competitive advantage of nations*. Free Press.
- Shapiro, C., & Varian, H. R. (1999). *Information rules: A strategic guide to the network economy*. Harvard Business School Press.
- Sigismondi, P. (2011). *The digital glocalization of entertainment: New paradigms in the 21st century global mediascape*. Springer.
- Sigismondi, P. (2013). Evolving technologies, global media, and local audiences. *The International Journal of Technology, Knowledge, and Society*, 8(5), 65–70.
- Sigismondi, P. (2017). The digital transformation of international entertainment flows. In P. Messaris & L. Humphreys (Hrsg.), *Digital media: Transformations in human communication* (2. Aufl., S. 247–254). Peter Lang.
- Smith, A. (1991[1776]). *An inquiry into the nature and causes of the wealth of nations*. Prometheus Books.
- Snyder, K., & Young, J. Y. (2019). *Telecommunications. Center for financial research & analysis industry surveys*. CFRA.
- Starr, P. (2004). *The creation of media: Political origins of modern communication*. Basic Books.
- Taplin, J. (2005). The IP TV revolution. In *Presented at the seminar the network society and the knowledge economy: Portugal in the global context*. Retrieved on November 10, 2018, from <http://www-rcf.usc.edu/~jtaplin/IPTV.pdf>



Digital Transformation in Journalism: Implications of Media Convergence for Journalists' Work in Pakistan's Mainstream News Media

Sadia Jamil

Abstract

Media convergence is playing a vital role in the transformation of journalism practice worldwide, changing the process of news production and dissemination, and the way audiences consume the news and the way in which they can participate in the public discourse. Developments in digital media, as a result of technological convergence, are crucially imperative because they are becoming a keystone of contemporary information societies and journalism. Drawing on the framework of media convergence, hence this study aims to analyse the impact of media convergence on journalists' routine work in Pakistan's mainstream news media, and how technology is reshaping journalists' practices in the country. To accomplish this aim, this study uses the qualitative methods of document review and in-depth interviews and offers a thematic analysis of the qualitative data.

1 Introduction

Over the past 15 years, the internet has emerged as a robust transformative force that has resulted in digital and information-based societies across various regions of the world (Nicole, 2014). The development of World Wide Web and advancement in information and communication technology have considerably transformed the way traditional media (i. e. broadcast and print media) operates and journalists perform their routine work. Studies have shown that media convergence is playing a crucial role in the transformation of jour-

S. Jamil (✉)

Khalifa University of Science and Technology, Abu Dhabi, United Arab Emirates

© Der/die Autor(en), exklusiv lizenziert an Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, ein Teil von Springer Nature 2022

N. Alm et al. (Hrsg.), *Die digitale Transformation der Medien*,
https://doi.org/10.1007/978-3-658-36276-8_21

nalism practice worldwide (Iskandar et al., 2017; Kitchen, 2014; Ludes, 2008), altering the way information is produced and disseminated and the way in which audiences can participate in the public discourse. Developments in digital media, as a result of technological convergence, are crucially important because they are becoming a keystone of contemporary information societies and journalism. The benefits of digital media, particularly the use of internet and smart phones by journalists, are often heralded in terms of improved news productivity, fast distribution, increased public's engagement, political mobilization and safe access of journalists to remote areas (Jamil & Appiah-Adjei, 2019; Gambarato & Alazamora, 2018; Nicole, 2014; Westlund, 2013; Lasora et al., 2012). Therefore, media convergence is indeed widening journalists' roles, as well as making their practice more accessible to everybody. Notwithstanding the positive impacts of media convergence, scholars highlight that journalism is under ever-growing pressure due to media convergence in many countries of the world (Nienstedt et al., 2013). Yet the implications of convergence-related and technological developments are difficult to predict in developing countries like Pakistan. In the light of aforementioned analysis, this study primarily aims to explore the impact of media convergence on journalists' routine work in Pakistan's mainstream news media, and how technology is reshaping journalists' practices in the country. To address this aim, hence this chapter firstly articulate the concept of media convergence as the framework of this study. Next it describes the news media landscape in Pakistan. The chapter goes on explaining the methodology and discussing the results of this study.

2 Literature Review

Theoretical Framework: Media Convergence

Media convergence is continuously revolutionising the way media organizations operate and journalists carry-out their day-to-day work (Montgomery, 2018; Huang & Don, 2007; Kolodzy, 2006; Klinenberg, 2005). These convergence-related transformations are not just technological because different media are now characterized by growing collaboration, compatibility and connectivity, indicating the blurring boundaries between traditional and new ways of communication and information sharing (Nienstedt et al., 2013; Saltzis & Roger, 2008). Scholarship highlights that there is no consensus on the concept of media convergence as scholars have conceptualized it in various ways. For instance, defines media convergence as the "process where several media channels come together to exist and operate in synergy or rather in harmony". Lawson-Borders (2006) define convergence as an "ensemble of concurrent possibilities of cooperation between print and electronic media in the distribution of multimedia contents through use of the computer and internet". Urges that media convergence is considerably related to technological advances, which has increased news organizations' ability to produce online news content. Lawson-Borders' and McQuail's concepts of media convergence suggest the increasing rela-

onship between the traditional media and new media resulting in the growth of “online journalism, digital journalism, Internet Journalism, cyber journalism or web journalism” (cited in Telwa & Kipkirui, 2016, p. 36). Thus, media convergence is concerned with the confluence of two or more distinct perspectives of the media industry (such as the convergence of print and electronic news media) due to technological innovations (Kalamar, 2015; Drula, 2015; Grant & Wilkinson, 2009; Jenkis, 2006; Singer, 2004; Pavlik, 2001).

From the preceding definitions, it has clear that media convergence is about blending of various but interrelated components in the media industry, the exact components that are fused are considered from different aspects. The blending of distinct but interwoven media features (Garcia, 2006) can be technological, economic, content, operational and collaboration. *Technological convergence* is the fusion of tools and equipment for news production and distribution (Grant & Wilkinson, 2009). *Technological convergence* can be understood as the process of producing (gathering and organising), reporting and distributing news using the Internet and associated technologies (such as smart phones and computers). *Economic convergence* is about the concentration of media companies due to economic reasons (Herkman, 2012; Lawson-Borders, 2006). *Content convergence* deals with the designing of a common content for different media including newspapers, radio, TV and online (Jenkis, 2006). *Operational convergence* happens when a common newsroom is used for different media organisations. And *collaboration or cooperation convergence* occurs when different media organisations cooperate with one another such that they both use a common entity in the course of news gathering and production (Deuze, 2004). This study focuses on all types of media convergence in order to explore how it impacts on journalists’ routine work in Pakistan. Figure 1 illustrates media convergence as the framework of this study.

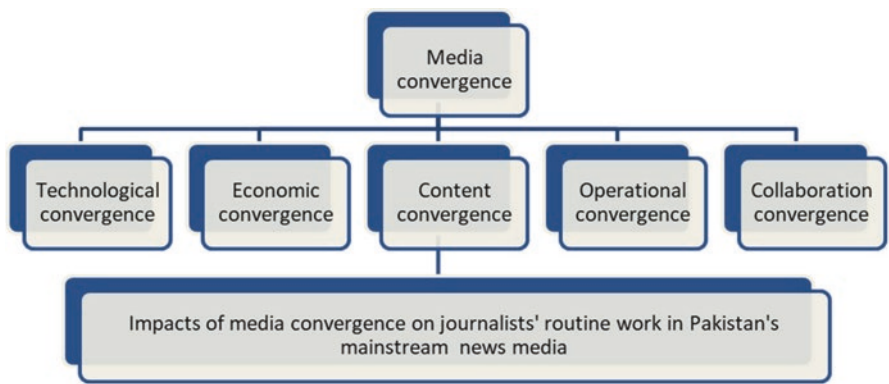


Fig. 1 Media convergence as the framework of this study

News Media Landscape and ICT Developments in Pakistan

Pakistan's news media is quite vocal in Southeast Asia, despite diverse safety risks, government's restrictions and existence of stringent media laws (Jamil, 2020c). The Pakistani news media landscape is characterized by linguistic pluralism and cross-media ownership. There are six main and private media groups operating in the country: the Dawn Group, the Jang Group, the Express Group, the ARY Group, the HUM TV Group and Dunya Group. These media groups largely control the mainstream news media (i. e. newspapers and television news channels) and operate in Urdu and English-languages. The vernacular or ethnic media operates mainly in Sindhi, Punjabi, Pashtu, Balochi, Saraiki and Kashmiri languages.

There is one government's owned television station, which is known as Pakistan Television Corporation (PTV) and which maintains its monopoly on free-to-air terrestrial broadcasting. Private television channels, either news or entertainment, are only allowed to broadcast on cable, satellite and the internet (Jamil & Appiah-Adjei, 2019). Pakistan Broadcasting Corporation (PBC) operates the state radio network, retains an official monopoly on broadcasting national and international radio news. It covers the whole country on FM, medium and short wave. Private radio stations are permitted to relay the news bulletins and programmes of PBC and, to a limited extent, the BBC Urdu service and Voice of America (VOA). In contrast, private FM stations are not permitted to produce and broadcast their own national and international news under the terms of their radio license, although this restriction is every so often ignored (Internews, 2012). Moreover, print media in Pakistan mostly operates in Urdu and English languages and there are approximately over 500 privately owned newspapers and periodicals. And the print media is dominated by Dawn Group, the Jang Group and the Express Group, which own Pakistan's most influential and mainstream television news channels as well (Najam Ud Din, 2019). According to Pakistan Bureau of Statistics (PBS):

The number of newspapers and periodicals in the country stood at 539 in 2016. As of late 2017, 89 satellite TV licences have been issued by Pakistan Electronic Media Regulatory Authority. Another 29 foreign channels have been granted landing rights. At the moment, approximately 30 private television news channels operate in the country. Many print media organisations, operating prior to 2002, have expanded to include TV news platforms. Almost all major TV news channels maintain their websites and practice online journalism, which include news coverage from their main platforms. While the broadcasts of the clear majority of news and entertainment channels are in Urdu, transmissions of a number of TV channels are in ethnic languages, such as Pashtu, Sindhi, Balochi, Punjabi and Seraiki. (Najam Ud Din, 2019)

The aforementioned statistics indicate that Pakistan's mainstream media is heralding technological and economic convergences both. While television news has become the primary source of information for people in Pakistan's cities and small towns, online and mobile journalism are flourishing in the country's mainstream news media (Jamil &

Appiah-Adjei, 2020; Umair, 2016). The Pakistani rural population and those who reside in conflict zones (such as Federally Administered Tribal Areas, near Afghan border) continue to rely heavily on radio and this is mostly because of three reasons: no electricity facility in villages, a lack of economic resources to afford television sets and internet facilities, and atop many of the armed extremist Islamist groups that operate in Northern part of the country criticize television and the internet on religious grounds (Jamil & Appiah-Adjei, 2019).

Furthermore, there has been a visible growth in Pakistan's information and communication technology (ICT) infrastructure during the past decade (Jamil, 2019, 2020d). "The country has a total population of approximately 204.60 million and the number of 3G and 4G users in Pakistan has reached to 55.47 million and approximately 150 million Pakistani people use mobile phones" (cited in Jamil & Appiah-Adjei, 2019, p. 43; World Population Review, 2019; Yousufzai, 2018). The proliferation of information and communication technology infrastructure has noticeably transformed Pakistan's journalism landscapes. For instance, as aforementioned, economic convergence is occurring through the increasing cross-media ownership in the country's mainstream new media. Working journalists, being part of mobile and internet-laden media ecosystem, are more well-equipped and connected for rapid production and dissemination of news especially in rural and remote areas of both countries, suggesting the positive impacts of technological convergence on their routine work (Umair, 2016). However, there is a dearth of qualitative studies that provide insights into how various forms of media convergence are transforming journalists' practices in Pakistan's mainstream news media, and especially how technology is shaping their practices. Hence this study aims to fill this gap in the literature.

3 Methodology

Drawing on the framework of media convergence, this study uses the qualitative methods of document review and in-depth interviews in order to investigate two research questions: (i) what is the impact of media convergence for journalists' work in Pakistan? (ii) How technology is transforming journalists' practices in the country? Specifically, data triangulation is used in this study. Thus, qualitative data from document review and in-depth interviews have been used to interpret, articulate and validate the findings. Using purposive sampling, this study incorporates in-depth interviews (face-to-face) of 40 Pakistani journalists (i. e. 25 male and 15 female), who are the full time employees of Pakistan's mainstream and most influential media organizations in Karachi, which is the media hub of the country. In order to ensure the confidentiality and safety of journalists, their statements have been quoted using numbers between 1 and 35.

Purposive sampling refers to the 'selection of certain groups or individuals for their relevance to the issue being studied' (Gray et al., 2007). The purposive sampling has been chosen so as to make sure the representation of Pakistani journalists from the selected 17 mainstream media organizations, which include: ten television news channels (i. e. SAMA

News, Geo News, ARY News, Express News, Dunya News, Ab Tak News, AAJ News, Channel 92, News One, Pakistan Television Corporation); four English-language's newspapers (Daily Dawn, The News International, Express Tribune and Business Recorder); three Urdu-language's newspapers (Daily Jang, Daily Express, Nawa-e-Waqt).

The collected data has been analysed thematically under two key themes that have been derived from the research questions of this study, namely: (i) implications of media convergence on journalists' work in Pakistan, (ii) digital transformation of journalism in Pakistan. The thematic analysis (See also Boyatzis, 1998; Braun & Clarke, 2008), in this study, begins from the listing of significant statements pertinent to each research questions of this study. Then, the listed statements have been segmented according to the journalists' responses to each research question. Thirdly, journalists' responses have been coded in a manual coding book by the author. Finally, the author has listed sub-themes that have been emerged 'inductively' from the interviews' coded data. These sub-themes have been classified on the basis of the prevalence of key-words in the journalists' responses to each research question. And the prevalence of sub-themes has been decided on the basis of the number of journalists' responses in each sub-theme.

4 Results and Discussion

Implications of Media Convergence on Journalists' Work in Pakistan

In the past 15 years or so, technology has drastically transformed the way journalists perform their day-to-day work and the process of news production and dissemination (Jamil, 2021; Gambarato & Alazamora, 2018). News media, in many countries of the world, has adopted new forms of publications. Newspapers and broadcast stations have now the opportunity to use audio, video, graphics and animations on their web publications. This capacity of news media to operate with various formats is primarily due to media convergence (Sparveiro et al., 2017). Despite the underpinning role of technology in altering forms of publications, convergence is not all about technology and it entails the key aspects of connectivity and collaboration as well (Saltzis & Roger, 2008). As a corollary, the boundaries between traditional and new media are diminishing, resulting in a radical change in the journalistic work across various countries of the world (Nienstedt et al., 2013). Pakistan's news media is no exception because the country's journalists are experiencing implications of media convergence in different ways. Journalists' responses, in this study, reveal that technological, economic and content convergences have resulted in positive and negative implications both for their work. Interestingly, interviewed journalists do not highlight any impact of operational and collaborative convergences on their work. Table 1 explains the Pakistani journalists' views about different implications of media convergence on their work (i. e. RQ 1).

A majority of male and female interviewed journalists suggest that the proliferation of information and communication technology infrastructure and an increased use of techno-

Table 1 The Pakistani journalists' views about implications of media convergence on their work

Sub-themes (RQ1) 'P' refers to prevalence of sub-themes in the journalists' response to the research question		Total number of interviewed male journalists (25)	Total number of interviewed female journalists (15)
Sub-theme 1 (P = 40) Technological convergence	Easy and fast news production and distribution	25 out of 25	15 out of 15
Sub-theme 2 (P = 30) Technological convergence	Cost effective news production and distribution through mobile journalism	19 out of 25	11 out of 15
Sub-theme 3 (P = 31) Technological convergence	Better safety due to mobile journalism	23 out of 25	8 out of 15
Sub-theme 4 (p = 33) Technological convergence	Shift in news production, distribution and consumption pattern	23 out of 25	10 out of 15
Sub-theme 5 (P = 38) Technological convergence	Rise in online fake news and decline in authenticity of news content	25 out of 25	13 out of 15
Sub-theme 6 (P = 24) Technological convergence	Pressure on journalists of multitasking	19 out of 25	5 out of 15
Sub-theme 7 (P = 27) Economic convergence	Job opportunities due to plurality of news media	18 out of 25	9 out of 15
Sub-theme 8 (P = 31) Content convergence	Pressure of creating news content for different mediums	21 out of 25	10 out of 15

logy (i. e. smart phones, the internet, computers and digital equipments) help them and their respective news organizations to produce and distribute news content conveniently, safely and in a cost effective manner (See Table 1: Sub-themes 1, 2 and 3). With regard to this, an interviewed journalist from an English-language's newspaper states:

There are some noticeable positive impacts of technology on journalists' work. Smart phones have enabled them to report stories instantly, safely and in a very cost effective manner. Particularly, mobile journalism has enhanced journalists' safety in remote and conflict areas of Balochistan, North and South Waziristan, Khyber Pakhtunkhwa province and Federally Administered Tribal Areas. Some news organizations are now using PNG for video editing and sharing too, but its use is limited. Technology has enabled journalists to use better quality footages, graphics, animations, data gathering and visualisations too. Nevertheless, journalists belonging to small media organizations and ethnic news media outlets are not well-trained to make use of technology. (Interviewee number 15)

The Pakistani journalists' feedbacks, in this study, also unpack a shift in news production, distribution and consumption pattern in the country's news media. For example, a senior male news producer says:

Substantial part of online news is now freely accessible to consumers, who can choose news content and they do not need to buy newspapers or to rely on television news. This has increased demand for news and has facilitated consumers' access to a wider variety of news sources. Despite direct news distribution through news publishers' websites, substantial online news consumption is channelled through search engines and social media websites as well. (Interviewee number 12)

The emergence of online news platforms in Pakistan's news media indicates a shift in the journalistic roles of news production (the editor) and distribution (the curator) as well. This implies that Pakistani news editors maintain control over the content but they may not have strong control over the curation or selection of news content that effectively reach potential readers or viewers. It is important to note that the technology-laden shift in patterns of news production, distribution and consumption is not unique to Pakistan as this is happening in many other countries of the world (Nicole, 2014; Westlund, 2013; Lasora et al., 2012; Kemboi, 2010).

Notwithstanding the abovementioned positive impacts of technological convergence, a majority of male and a number of female Pakistani journalists view that technology has affected journalistic practices in two major ways in Pakistan (see Table 1). Firstly, there is a rise in fake news (mainly through social media websites and online news platforms), which is occurring mainly due to the quest of media organizations to break news first and the journalists' reliance on unverified news sources. When talking about online fake news in Pakistan, female journalist of a local television news channel highlights:

Technology has provided us better means to produce and disseminate news. However, it has triggered a tsunami of competition in Pakistan's news media to break news first. At times, journalists report unverified information and news content that is picked from social media and that has no authenticity. Mobile journalism has also resulted in the trend of fake news. Journalists sometimes use blur and manipulated footages – shared by anonymous sources or citizen journalists, which is affecting ethical journalism in the country. (Interviewee number 2)

While social media platforms offer a space to share news content, these are more seen as a “fertile ground to spread fake news” (Duffy et al., 2019). Secondly, the Pakistani journalists work under pressure because not all journalists are trained for multi-tasking skills, which can affect the quality of news.

We face the pressure of multitasking. I report from the field, I do editing and at times my organization does not provide me camera man. So, I have to take footages myself. I am still new to journalism field and it is hard for me to perform all tasks without in-house training ... Many journalists, who have joined television news channels from print media, also face difficulty to adjust in television news rooms as they are not trained to perform multitasks in digital news-rooms. (Interviewee number 7)

Furthermore, interview data suggests that economic convergence has occurred in the Pakistani media in major media groups of the country including Dawn, ARY, Jang, HUM, Express and Dunya Groups. These media groups own country's major newspapers (except

Dunya and ARY Groups), television news channels and online news websites. While the concentration of news media outlets has enabled the Pakistani journalists to work across various medium and have fostered job opportunities and plurality of news content, interviewed journalists highlight that many of their colleagues suffer economic crises due to non-payment of salary and forced job terminations by their owners. Reflecting upon the impacts of economic convergence on journalists' work, director news of local television news reveals:

Media organizations, in Pakistan, had an opportunity to expand their business during the last military regime of President Musharaf (1999–2008). Many private television news channels and radio stations got license from Pakistan Electronic Media Regulatory Authority. The main beneficiaries of this media concentration are Dawn, Jang, Express, ARY, HUM and Dunya Groups. These media groups control the news media of Pakistan through their privately owned publications, television news channels and radio stations. This has certainly provided the Pakistani journalists more job opportunities and have increased their skills to work across different sorts of mediums. And the Pakistani news consumers have diversity of news content. Nevertheless, let me tell you the positive impact of economic convergence is shadowed by the malpractices of Pakistani media owners. In many news organizations, journalists are not paid their salaries up to six to eight months. Then the culture of forced job termination is common in almost all news organizations, either print or electronic media. (Interviewee number 23)

Thematic analysis of journalists' responses highlights that content convergence is occurring in the Pakistani news media to a quite large extent and it has increased journalists' work because they curate news content for different mediums. According to an interviewed male journalist:

We are experiencing content convergence, apart from economic and technological convergences. Most journalists have to produce news story for print and online newspapers. Television journalists upload the written content of broadcasted news on their TV channels' news websites. Despite being the similar content, still there is a pressure of maintaining content across different mediums on us because news organizations do not appoint separate staff to work for their online news websites. (Interviewee number 5)

Interestingly, this study does not reveal any impact of operational and collaboration convergences on journalists' work in Pakistan. For instance, a female journalist of a local television news channel says, "we collaborate with the state-owned Pakistan Television News Corporation to share footages and live coverage of government's ceremonies and sports' events. However, it does not have any direct impact on journalists' individual work" (Interviewee number 35). A few male journalists (4 out of total 25) reveal that network convergence has helped directly to news organizations instead of individual journalist as media owners are able to bring together their operations and they are able to deliver their content through multiple platforms at the same time. By and large, media convergence has fostered the amalgamation of traditional news media (i. e. print and broadcast) with the new media, resulting not only in the concentration of media outlets and cross-media ownership, but also reshaping the way the Pakistani journalists operate.

Digital Transformation of Journalism in Mainstream Pakistan’s News Media

News organisations are currently experiencing transformations in news production and distribution processes, working methods, roles and competencies of the actors involved in news making and dissemination worldwide. And the credit essentially goes to the advent of technology that is revolutionizing newsrooms and journalism practice (García-Avilés et al., 2016; Hofstetter & Schönhagen, 2016; Meier, 2016; Kaltenbrunner & Meier, 2013). When analysing the case of Pakistan, this study unpacks that digital technology, especially the mobile phone and the internet, has transformed the news production and distribution process in Pakistan’s mainstream news media to a noticeable extent through: (i) mobile journalism, (ii) development of online news websites, (iii) the development of mobile news applications, (iv) and increased news shareability. Table 2 explains the technology-driven transformations in news production and distribution process in Pakistan’s ethnic news media (i. e. RQ2).

Journalism has been adapting its traditional methods of newsgathering and publishing to suit the digital era across the globe (Jamil & Appiah-Adjei, 2019; García-Avilés et al., 2016). This study suggests that Pakistani news media is in its evolutionary phase for the use of digital technology (See also Jamil, 2020a, b). For instance, interviewed journalists reveal that the news organizations’ (either newspapers or television news channels) shift to online journalism has led to the rise of mobile journalism and an increased use of digital journalism tools in Pakistan (See Table 2). For instance, a female news producer says:

Table 2 Technology-driven transformations in news production and distribution process in Pakistan’s mainstream news media

Sub-themes (RQ2) ‘P’ refers to prevalence of sub-themes in the journalists’ response to the research question		Total number of interviewed male journalists (25)	Total number of interviewed female journalists (15)
Sub-theme 1 (P = 37)	Mobile journalism for news production and dissemination	24 out of 25	13 out of 15
Sub-theme 2 (P = 29)	Development of mobile news application	20 out of 25	9 out of 15
Sub-theme 3 (P = 40)	Online news production and distribution	25 out of 25	15 out of 15
Sub-theme 4 (P = 33)	News distribution through social media	23 out of 25	10 out of 15
Sub-theme 5 (P = 35)	Increased news shareability	21 out of 25	14 out of 15
Sub-theme 6 (P = 30)	Use of digital journalism tools (i. e. social media tools, blogging tools, data and statistics websites, data visualization tools, web scraping tools, image and audio editing tools)	19 out of 25	11 out of 15

Pakistan is not a very advance country in terms of information and communication technology infrastructure. However, the proliferation of mobile technology and the internet has reshaped journalists' practices. Now the use of mobile phone for news gathering, production and even distribution is very common, and that is cheaper, faster and safer way to produce journalism. Now the use of digital tools is common in many big Pakistani news organizations, despite of the fact we still lag behind in the use of computer-assisted reporting and the use of algorithms. One reason for this is a lack of technical and economic resources in many middle-to-small scale media organizations. Another reason is a lack of journalists' training to use digital journalism tools ... And one key reason is that many journalists, from newspapers and television news channels, are resistant to technologically adapt themselves. They feel scared to use new methods of news gathering and distribution. (Interviewee number 34)

Likewise, another female journalist suggests:

There has been a visible increase in the internet's and mobile phones' users in Pakistan since 2010. Journalism industry has also seen its positive implications because now the Pakistani journalists are inclined to use mobile phones and digital journalism tools such as the use of data visualization and other multi-media tools in the process of news production and distribution. Now social media has emerged as the biggest site of news distribution, apart from online news websites. So, I think Pakistan's major mainstream media groups including Dawn, Jang, ARY and Express groups have introduced the use of digital technology in their news rooms ... Yes, computer-assisted reporting and the use of algorithms are not very common and that is perhaps because of a lack of journalists' education within this area. (Interviewee number 33)

Mobile journalism is a growing practice that uses convergence of different devices in a single device – a mobile phone. Currently it has been used by many international broadcasting channels to enhance their services as news providers, such as ABC, CNN, BBC, Fox News and Al Jazeera (Montgomery, 2018). Scholarship suggests that mobile journalism has a direct and positive impact on the work of journalists and operation of news organizations. Being the first to broadcast is vital to publishers, as they strive to beat competitors to distribute the latest news and information. A plus point of mobile journalism is that it permits broadcasters/or publishers to publish or broadcast instantly (Nicole, 2014). The easy accessibility of being able to shoot, edit and broadcast all in the one place removes the amount of time required to disseminate footage, speeding up the publication and broadcasting process (Montgomery, 2018; Burum & Stephen, 2017). It is also cost-effective for media owners because set-up costs are far less as compared to an entry-level TV camera, and makes digital storytelling affordable for publishers and broadcasters around the world, and especially in developing countries (like Pakistan) where news organizations face economic constraints (Jamil & Appiah-Adjei, 2019; Burum & Stephen, 2017; Umair, 2016).

Mobile journalism is a new workflow for digital storytelling in Pakistan – where reporters can use it for digital storytelling because smart phones have the ability to shoot, edit, and broadcast on a single device. Many international news organizations have developed their mobile applications. For example, British Broadcasting Corporation (BBC) has developed its own app called Portable News Gathering (PNG) that can record, edit and send

videos, audio, and photos directly into the newsroom production systems. However, this study reveals that the use PNG is very limited in Pakistani news organizations. “We hardly use PNG, though some big television news channels such as GEO, ARY News, SAMAA and Express use it for video editing and sharing”, reveals director news of a local television news channel (Interviewee number 19).

While mobile journalism has made the Pakistani journalists’ work easier, safer and faster, concerns have been raised regarding the authenticity and reliability of the news that the country’s journalists report. Previously, some scholars suggest that mobile journalism as an outcome of technological convergence has given rise to the proliferation of fake news (Umair, 2016). “Using their mobile phones, the Pakistani journalists generate news stories, images and videos that are often put on Internet instantly and without any verification of incidents and content. Mobile journalists, especially in television in news channels, do not follow any code of conduct in Pakistan,” says a male reporter of an Urdu-language’s newspaper. The author argues that news organizations need to develop code of conduct for mobile journalists to ensure their ethical conduct, news accuracy and truthfulness (See also Umair, 2016).

When talking about the impacts of technological convergence, interviewed journalists highlight that Pakistan’s print media owners acknowledge the declining readership of their newspapers and hence they are now focusing on digital content of their news websites. According to two male interviewees from television news channels:

Print media owners have geared up for e-version of their newspapers and they do not have any choice due to their declining readership of printed newspaper. I believe news organizations and journalists will have to adapt themselves to keep pace with the technological advancement. (Interviewee number 17)

Certainly there are positive outcomes of technology. The audio and visual quality of news content has improved than before. Now Pakistan’s major media groups have their online news websites. News distribution is now occurring through multiple platforms such as online news websites and social media, which indicates network convergence in the Pakistani news media. Many journalists, especially from Dawn, Express and Jang Groups, are now trained to use multi-media and data visualization tools ... However, still you cannot compare our newsrooms with those exist in the Western developed countries. We lack economic, technical and intellectual resources to keep pace with advancements happening in the Western newsrooms. (Interviewee number 22)

This study also reveals that the Pakistani news media producers and journalists produce content for multiple media platforms, which has increased news sharability (see Table 2: Sub-themes 4 and 5). Convergence, especially content and network convergence are thus helping news organizations to bring together their content and operations and thus multiplying the number of platforms through which they distribute news simultaneously. It is clear that the digital transformation of Pakistani news media has affected the working practices of journalists in profound ways. However, the Pakistani journalists have to cope with a widening range of responsibilities in order to get their jobs done and that requires them to be well trained for digital journalism and multi-tasking. The increasing demands

on journalists create a more pressured working environment, which ultimately has a negative impact on journalistic standards of news verification and the practice of ethics. Thus this study invokes for journalists' digital journalism training, as well as media organizations' initiative to device clear policy guidelines for journalists to operate responsibly and ethically in a digital environment.

5 Conclusion

Pakistan's mainstream news media industry is converging and traditional news organizations are expanding into new media. However, the country's news media is in a budding stage to the use of technology in the newsroom. Online journalism is new and fledgling. The country's major media groups, such as Dawn, Jang, The Express Tribune and other major media organizations, have started to buttress their online platforms as a major news distribution source with others taking notice and developing slowly. Transformations occurring at various levels have raised concerns about the way traditional media news organizations will adapt to the new environment or even whether they will survive at all. At the level of news production, the current climate seems to suggest that convergence is more a case of evolution rather than revolution. As the Pakistani media industry is converging and traditional news organizations expand into new media, their production processes must meet new demands. Newsrooms and journalists are moving from the era of single-media to multi-media reporting, and thus this requires training of Pakistani journalists to keep their pace with technological advancements (See also Batsell, 2015). The author argues that challenges related to economic constraints, a lack of digital journalism education and technological awareness, journalists' resistance and fear to accept technological change and a lack of digital-savvy crowd may hinder the digital transformation of news media in Pakistan.

Last but not least, the future of Pakistan's mainstream news media seems to be digital, yet the implications of these developments needs further and detailed investigation at different levels such as (i) how media convergence has influenced the business and management models in news media and how this change affect journalists' work and the content of news; (ii) transformations in the structure or organization of the newsroom; (iv) economic implications of the technological convergence for news media and individual journalists (v) the relationships between or among news organizations, online journalists and their many publics.

References

- Batsell, J. (2015). *Engaged journalism: Connecting with digitally empowered news audiences*. Columbia University Press.

- Boyatzis, R. E. (1998). *Transforming qualitative information: Thematic analysis & code development*. Sage Publications.
- Braun, V., & Clarke, V. (2008). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. Available from: <http://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1191/1478088706qp063oa>.
- Burum, I., & Stephen, Q. (2017). *MOJO: The mobile journalism handbook: How to make broadcast videos with an iphone and iPad*. Routledge.
- Deuze, M. (2004). What is multimedia journalism. *Journalism Studies*, 5(2), 139–152. <https://doi.org/10.1080/1461670042000211131>.
- Drula, G. (2015). Forms of media convergence and multimedia content-A Romanian perspective. *Media Education Research Journal*, 22, 131–140.
- Duffy, A., Tandoc, E., & Ling, R. (2019). Too good to be true, too good not to share: The social utility of fake news. *Information, Communication & Society*. <https://doi.org/10.1080/1369118X.2019.1623904>
- Gambarato, R., & Alazamora, G. (2018). *Exploring transmedia journalism in the digital age*. IGI Global.
- Garcia, A. (2006). *Broadcast journalism in the age of digital convergence*. Universidad Miguel Hernández.
- García-Avilés, J. A., Meier, K., & Kaltenbrunner, A. (2016). Converged media content: Reshaping the “legacy” of legacy media in the online scenario. In B. Franklin & S. Eldridge II (Hrsg.), *The Routledge companion to digital journalism studies*. Routledge.
- Grant, A. E., & Wilkinson, J. S. (2009). *Understanding media convergence*. Oxford University Press.
- Gray, P. S., Williamson, J. B., Karp, D. A., & Dalphin, J. R. (2007). *The research imagination: An introduction to qualitative and quantitative methods*. Cambridge University Press.
- Herkman, J. (2012). Convergence or intermediality? Finnish political communication in the new media age. *Convergence: The International Journal of Research into New Media Technologies*, 18(4), 369–384. <https://doi.org/10.1177%2F1354856512448727>.
- Hofstetter, B., & Schönhagen, P. (2016). When creative potentials are being undermined by commercial imperatives. Change and resistance in six cases of newsroom reorganisation. *Digital Journalism*, online first. <https://doi.org/10.1080/21670811.2016.1155966>.
- Huang, S., & Don, H. (2007). Media convergence: A case study of a cable news station. *The International Journal on Media Management*, 9(3), 105–115.
- Iskandar, D., Antar, V., Herlina, A., & Aceng, A. (2017). Political journalism in media convergence era. *International Journal of Development Research*, 7(8), 14808–14818.
- Jamil, S. (2019). Mobile phone usage and its socio-economic impacts in Pakistan. In X. Xiaoge (Hrsg.), *Impacts of mobile use and experience on contemporary society* (S. 112–127). IGI Global.
- Jamil, S. (2020a). Artificial intelligence and journalistic practice: The crossroads of obstacles and opportunities for the Pakistani journalists. *Journalism Practice*. (published online first on 7th July 2020). <https://doi.org/10.1080/17512786.2020.1788412>.
- Jamil, S. (2020b). Ethnic news media in the digital age: The impact of technological convergence in reshaping journalists’ practices in Pakistan. *Journal of Multicultural Discourses*, 15(2), 219–239.
- Jamil, S. (2020c). Journalism for sustainable development: The imperative of journalists’ rights to freedom of expression and access to information for promoting sustainable development in Pakistan. *Journal of Applied Journalism and Media Studies*, 9(3), 271–291. https://doi.org/10.1386/ajms_00016_1.

- Jamil, S. (2020d). A widening digital divide and its implications for democracy and social inequalities in Pakistan. In M. Ragnedda & A. Gladkova (Hrsg.), *Digital inequalities in the global south* (S. 59–78). Palgrave Macmillan.
- Jamil, S. (2021). Increasing accountability using data journalism: Challenges for the Pakistani journalists. *Journalism Practice*, 15(1), 19–40. <https://doi.org/10.1080/17512786.2019.1697956>.
- Jamil, S., & Appiah-Adjei, G. (2019). Journalism in the era of mobile technology: The changing pattern of news production and the thriving culture of fake news in Pakistan and Ghana. *World of Media – Journal of Russian Media and Journalism Studies*, 3, 42–64. <https://doi.org/10.30547/worldofmedia.3.2019.2>
- Jamil, S., & Appiah-Adjei, G. (2020). Battling with infodemic and disinfodemic: The quandary of journalists to report on COVID-19 pandemic in Pakistan. *Media Asia*, 44(3–4), 88–109. <https://doi.org/10.1080/01296612.2020.1853393>
- Jenkins, H. (2006). *Convergence culture: Where old and new media collide*. MIT Press.
- Kalamar, D. (2015). Convergence of media and transformation of audience. *Informatol*, 49(3–4), 190–202.
- Kaltenbrunner, A., & Meier, K. (2013). Convergent journalism – Newsrooms, routines, job profiles and training. In S. Diehl & M. Karmasin (Hrsg.), *Media and convergence management* (S. 285–298). Springer.
- Kemboi, K. (2010). *The future and prospects of online journalism in Kenya: A casestudy of the standard online* (Unpublished MA manuscript). University of Nairobi.
- Kitchen, R. (2014). *The data revolution: Big data, open data, data infrastructures & their consequences*. SAGE.
- Klinenberg, E. (2005). Convergence: News production in a digital age. *Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 597(1), 48–64.
- Kolodzy, J. (2006). *Convergence journalism: Writing and reporting across the news media*. Rowman & Littlefield Publishers, Inc.
- Lasora, D. L., Lewis, S. C., & Holton, A. E. (2012). Normalizing Twitter: Journalism practice in an emerging communication space. *Journalism Studies*, 13, 19–36.
- Lawson-Borders, G. (2006). *Media organizations and convergence: Case studies of media convergence pioneers*. Routledge.
- Ludes, P. (Hrsg.). (2008). *Convergence and fragmentation: Media technology and the information society*. Intellect.
- Meier, K. (2016). Crossmedialität. In K. Meier & C. Neuberger (Hrsg.), *Journalismusforschung. Stand und Perspektiven* (2. Aufl.). Nomos.
- Montgomery, R. (2018). *Smartphone video storytelling*. Routledge.
- Nicole, C. (2014). Revolutionizing the newsroom: How online and mobile journalism have changed broadcast journalism. *The Elon Journal of Undergraduate Research in Communication*, 5, 1–3.
- Nienstedt, H., Russ-Mohl, S., & Wilczek, B. (2013). *Journalism and media convergence*. De Gruyter.
- Pavlik, J. V. (2001). *Journalism and new media*. Columbia University Press.
- Saltzis, K., & Roger, D. (2008). *Inside the changing newsroom: Journalists' responses to media convergence*. Available from: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/00012530810879097/full/html>
- Singer, J. B. (2004). Strange bedfellows? The diffusion of convergence in four news organizations. *Journalism Studies*, 5(1), 3–18.

- Sparviero, S., Corinna, P., & Gabriele, B. (2017). *Media convergence and deconvergence*. Palgrave Macmillan.
- Telwa, K., & Kipkirui, K. (2016). The benefits and challenges of converged journalism in the Kenyan Media Industry. *Scholarly Journal of Science Research & Essay*, 5(2), 36–42.
- Umair, S. (2016). Mobile reporting and journalism for media trends, news transmission and its authenticity. *Journal of Mass Communication Journalism*, 6, 323. <https://doi.org/10.4172/2165-7912.1000323>
- Westlund, O. (2013). Mobile news: A review and model of journalism in an age of mobile media. *Digital Journalism*, 1(1), 6–26.
- World Population Review. (2019). *Pakistan's population 2019*. Retrieved from: <http://worldpopulationreview.com/countries/pakistan-population/>
- Yousufzai, A. (2018, June 23). *Pakistan now has 55.4 million mobile phone users with high-speed Internet*. ProPakistani. Retrieved from: <https://propakistani.pk/2018/06/23/pakistan-now-has-55-4-million-mobilephone-users-with-high-speed-internet/>



Liquid Communication and Mobile Devices. The “Tethered Self” in Times of the Digital Transformation

Ana Serrano Tellería

Abstract

The mobile media ecology has greatly reconfigured online communications, mainly altering space and time dimensions. This new “liquid” media ecology is full of affordances and risks. Academic research has delved into the main areas of tension to be dealt with: the creation of the digital profile, the digital identity, different kinds of applications, software and platforms (with a special focus on social media networks), big data, and the digital path, bearing in mind issues of interface design, data workflows, content and information slides as well as rhythms.

Therefore, this study shows how users of mobile media manage their public, private, intimate, and personal spheres in the era of the digital transformation. It is based on results from the EU FEDER project (“Public and Private in Mobile Communications”, 2013–2015). Results showed that users became more aware of these affordances and risks while still showed confusion.

R+D+i coordinated project “News, Networks and Users in the Hybrid Media System (Newsnet)”, subproject: “Transformation of News and Media Industry in the Post-Industrial Era”, coordinated as principal investigators by Associate Tenure Professor Ana Serrano Tellería (University of Castilla La Mancha) and Full Professor Javier Díaz Noci (Pompeu Fabra University) of the Spanish R+D+i calling ‘Challenges of Society’. Reference: RTI2018-095775-B-C43. Three years: 2019-2022. Spanish Ministry of Science, Innovation and Universities.

A. S. Tellería (✉)
University of Castilla La Mancha, Cuenca, Spain

1 Introduction and Methodology

In Adam Alter's *Irresistible: The rise of addictive technology and the business of keeping us hooked*, he claims that "addiction is produced largely by environment and circumstances" and "Bilton's tech experts also discovered that the environment and circumstance of the digital age are far more conducive to addiction than anything humans have experienced in our history" and "modern tech is efficient and addictive" (Alter, 2017, p. 4). Alter cited Tristan Harris, a "design ethicist", and posited that the problem was not about the lack of people's willpower, but that "there are a thousand people on the other side of the screen whose job it is to break down the self-regulation you have" (Alter, 2017, p. 3). Thus, an ethic code for the interface design should be considered (Serrano Tellería, 2017c).

Alter further describes how "smart behavioral architects do two things: they design temptation-free environments and they understand how to blunt unavoidable temptations. This process is a bit like taking apart a computer: by reverse engineering the experience, you learn what makes it addictive in the first place, and therefore how to defuse it" (Alter, 2017, p. 287). On the users' side, Alter emphasized that "we're now so focused on getting more done in less time, that we've forgotten to introduce an emergency brake" (Alter, 2017, p. 6).

Delving into addictions, Alter explained that what substance addictions and behavioral addictions have in common is that they activate the same brain regions and they are fuelled by some of the same basic human needs: social engagement and social support, mental stimulation, and a sense of effectiveness. According to Alter (2017, p. 8), behavioral addictions comprise six ingredients:

1. "compelling goals that are just beyond reach.
2. irresistible and unpredictable positive feedback.
3. a sense of incremental progress and improvement.
4. tasks that become slowly more difficult over time;
5. unresolved tensions that demand resolution; and
6. strong social connections.

Despite their diversity, today's behavioral addictions embody at least one of those six ingredients" (Alter, 2017, p. 9) and "obsession and compulsion are close relatives" (Alter, 2017, p. 20). "Phones are disruptive by their mere existence, even when they aren't in active use. They are distracting because they remind us of the world beyond the immediate conversation, and the only solution, the researchers wrote, is to remove them completely" (Alter, 2017, p. 16).

To add to this media ecology, the brain directs us but it also fools us when perceiving, understanding, the world, explained neuroscientist Martínez Conde & Macknick (2013). Between sensory and attentional limitations, what we perceive represents 0.01% of the information that surrounds us. Thus, the brain makes up a simulation of reality. This is similar to what happens in the movie *Matrix*, where people live in a virtual reality and have

no means of distinguishing it from the real world. But this is of no consequence, provided we are still capable of finding food and interacting with the environment. As a matter of fact, it goes back a long way, not only to Pre-Darwinian days but as far back as to Plato’s cave. These discrepancies are used in everyday life as, with, more or less evil motives in advertising, marketing, politics, magic, etc. (Ibidem).

Similarly to the *Matrix* comparison, Mark Deuze mentioned *The Truman Show* when explaining how we are increasingly living ‘in’ the media, like a fish in water, rather than ‘with’ the media (2012), as we did/used before. We consider that similarity is a suitable parameter to describe the process of technological appropriation that McLuhan labels as ‘ecological’. In this respect, we refer to Vilém Flusser’s *Homo Ludens* and his thoughts on how “for the first time, technologies are simulating the nervous system” (1988); thus, this parallelism highlights this intersection between the brain and technology within the ecological appropriation process.

Bauman’s liquidity (2005) flows into technology as well, which is specifically studied in connection with online mobile devices and online media (Aguado et al., 2013, 2017; Serrano Tellería & Oliveira, 2015; Serrano Tellería, 2010–2020). Therefore, a challenging ecosystem surrounds users, who already exhibit some alerting behaviors like the ‘fear of missing out’ (Turkle, 2011; Rosen, 2013), the ‘continuous partial attention’ (Stone, 2002–2014), the lack of rationality in some attitudes and performances, the limitations in the extension between knowledge and action, and a strong circumstantial pattern behavior. To add to this liquidity, the ambiguity and volatility of most ‘terms and conditions’ of apps, developers, platforms and software environments should be also further considered (Serrano Tellería & Oliveira, 2015). The simulation of reality the brain made by technologies that simulates the nervous system and that are described as liquid, seem to reinforce, even more, the overall liquidity of the technological appropriation process and of the ecosystem itself as well.

This new ecology poses seminal research questions: Does the amplification of human abilities, which are diluted in space-time dimensions, and a continuous flow of data alter the implementation of part of the *Self* and the identity in possible online profiles? Are we aware of these changes and are they voluntary? How can we control technology that allows us to flow in this way? Would new coordinates and dimensions in the definition of communication emerge? Would aspects of its analysis and the modes and models of communication also emerge? Is it possible to achieve a deep level of interaction with people we never meet? Will the balance between authenticity and anonymity, privacy and functionality delimit the public, private, intimate and personal spheres? Or are we dealing with a struggle between obscurity and hypervisibility that enables us to reach the spotlight of attention? What will the scope of the common space be? – remembering Hannah Arendt definition of this common space? -.

Therefore, this study will focus on how users manage their public, private, intimate, and personal spheres dealing with this media ecology and technological ecosystem, environment, as it is increasingly centered around mobile devices. In this sense, this study takes into account the importance, relevance, of time priority as a variable; also, an analy-

sis of the concepts of “space appropriation”, “profile” and “willfulness” are proposed from a perspective that places the *Human Being as a Communication Portal* (Fidalgo et al., 2013). Similarly, and previously, Wellman (2001) employed the metaphor of the *portal* to describe the affordances and potentials of the internet regarding user behavior. It ought to be considered as well the user digital path.

This study is based on research undertaken in the context of the ‘Public and Private in Mobile Communications’ EU FEDER project (University of Beira Interior, Portugal; 2013–2015 (<http://public-and-private.ubi.pt/about>), in the international coordination of ‘Between the Public and Private in Mobile Communication’ (Serrano Tellería, 2017d) and in further research work done by the author where both quantitative and qualitative methods were used (surveys, interviews, focus groups, content analysis, digital ethnography, observation ethnography, workshops, etc.) have been employed. This shall help understand how users handle this liquid media ecology and technological ecosystem, environment, and its relationship with the evolution of mobile content and data, considering the different rhythms and dimensions.

The aim of this study is to analyze issues of how users deal and understand their online profiles and digital identities management through mobile devices. As highlight before, we should consider the interface design, the data workflows, the information slides and rhythms as well. In relation to content evolution, the objective is to describe both their attitudes and consciousness about the level of interaction between big data, the media ecology, the social media and their role as users-prosumers. Furthermore, the (re)construction of the user profile and the digital identity resulting from both conscious and unconscious activity on the Internet is directly linked to the process of creation and diffusion of data and content.

Many times, the users-prosumers are not aware of this process nor are the authors cognizant of content, as new authors –humans as well as machines, f.e., algorithms, Artificial Intelligence- cover the relations established between the users, content and (personal) data, their activity online and the combination of all of these. Since we started this research, users have gradually become aware of some risks, however, they still lack many abilities to manage them.

It is argued that users are embedded in “liquid spheres” and/or “constellations of spheres” that emerge as “fluidification parameters” and from the fluidification parameters of the cultural dimensions previously described by McQuail. Thus, these are driven by the cultural dimensions that structure the users’ mobile media ecology. Further, it posits that humans may increasingly be considered as a “communication portal”, a metaphor to describe users understanding the affordances and risks involved in this media ecology and technological environment. Results show that users have become more aware of these affordances and risks in their processes of media appropriation. It draws on methods employed in FEDER.

2 The Mobile Ecology and Ecosystem

Mobile media ecology has raised a series of challenges in online communication concerning the delimitation of the public and private, intimate and personal spheres. Specifically, and because of its close connection to the nervous system and emotions, this ecology allows a wide variety of both overall and personal affordances while, and in accordance to the broad scope of the previous dimensions, a series of worrying risks.

Also, focused on the technological environment, mobile media ecology offers broader affordances as well as, counterparts, risks. We, the users-prosumers, find ourselves melded to a state-of-being that is always connected, where we are surrounded by powerful devices and the potential to explore with an ever-changing and unstable ‘liquid ecology, environment’ (confusion, incessant updates, modifications in the policies, in the terms and conditions, etc.) (Serrano Tellería & Oliveira, 2015; Serrano Tellería, 2015a, b, 2016).

Users-prosumers’ management of content and (big) data, as well as the *Self* and social networking, are prominent aspects to consider. On the one hand, scholarly research has reflected on how our online identity and the *Self* are configured and reconfigured constantly because of fluid time and space parameters. It affects how we, the users, handle our public, private, intimate, and personal dichotomies; thus, configuring and reconfiguring its spheres as well. Here, previous studies have stressed how the inner structure of this media ecology and technological ecosystem (the relationship between apps, channels, content management systems, devices, media, networks, platforms, etc.) influences its management, understanding. In addition, it also has repercussions on how we, the users-prosumers, experience our on-off-line identity and the *Self*. An example of this management challenge is big data and how we, the users-prosumers, deal with and understand its consequences (Serrano Tellería, 2015–2020).

On the other hand, scholars have explored how users-prosumers deploy a series of different activities simultaneously and expressed doubts about the quality of attention. Research on how users manage the public, private, intimate, and personal spheres has found a relationship between memories and places, a limitation of the impact of users’ knowledge on their actions, a strong circumstantial pattern of behavior, a relevance of temporal priority in digital literacy, and a lack of rationality in some attitudes and performances that have become ingrained in users’ behaviors online (Ibidem, Serrano Tellería, 2015–2020).

Moreover, the online media ecology is framed by the ambiguity and volatility of overall ‘personal policies’ and ‘terms and conditions’ which are added specific features and characteristics of the mobile one, the liquidity and mobility of society and technology. Concretely, information architecture, interactivity, interface design, navigability, and usability of all tools, devices, etc. and their relationships ought to be further considered (Ibidem).

Therefore, this article follows the ‘liquid spheres or constellations’ metaphor (Serrano Tellería, 2015–2020) as a way to describe the dissolution of boundaries between public,

private, intimate, and personal spheres (Serrano Tellería, 2015b). Furthermore, the (re)construction of the user profile and the digital identity resulting from both conscious and unconscious activity on the Internet is directly linked to the process of creation and diffusion of data and content. Many times, the users-prosumers are not aware of this process nor are the authors cognizant of the content, as new authors –humans as well as machines, f.e., algorithms, Artificial Intelligence- cover the relations established between the users, content and (personal) data, their activity online and the combination of these (Serrano Tellería, 2015b).

Thus, there is an urgent need for an international ethics code that guides the interface design of apps, channels, content management systems, devices, media, networks, platforms, etc., especially for mobile devices because of their intrinsic and specific characteristics and features. We, the users-prosumers, are exposed to great affordances and risks and should be guided in identifying the best way to *act, animate and perform* (Serrano Tellería, 2015–2020).

The main reflections about the scope of our study highlight the era of big data, elsewhere described as “dataism” (Van Dijck, 2014) and “platform society” (Van Dijck et al., 2018), where media and technologies shape the users’ behaviors and even identities (Wellman, 2001; Fortunati, 2002; Stald, 2008; Turkle, 2011; Marichal, 2012; Marwick, 2013; Van Dijck, 2013; Boyd, 2014; Brake, 2014; Fuchs, 2014; Grosser, 2014; Hermida, 2014; Horning, 2014; Walker Rettberg, 2014; Wilken, 2019). To date, outstanding research projects developed in the field of communication have focused essentially on ‘mobile identity’ and the social media (Goggin & Hjorth, 2014; Cumiskey & Hjorth, 2016; Hjorth et al., 2016; Pink et al., 2016; Gkoulalas-Divanis & Bettini, 2018).

Following the concept of ‘technology of intimacy’ introduced in a previous state-of-the-art review (Boyce & Hancock, 2012 in Fidalgo et al., 2013), four dimensions have been established to explain the relationship between humans and technology: internal perspective, external extension, interpersonal interactions and societal reflection. However, as noted in the above-mentioned review (Serrano Tellería & Oliveira, 2015; Serrano Tellería, 2017d, 2015–2020), traces of liquidity have been found to blur the boundaries between these dimensions, both from a technological perspective and from the standpoint of users’ *actions and affordances, animations and performances* (Serrano Tellería, 2015–2020).

Therefore, we will group the four dimensions in two with the aim, on the one hand, of respecting the natural intersections between them, and, on the other hand, of maintaining a categorization scheme that is suited not only to our particular issues and controversies, but also to the methodological procedure, reflecting clearly the liquidity observed between them. In this sense, we followed Deuze’s media description as *artefacts, activities and arrangements* (2012).

The Technology of Intimacy and the Liquid Media

The line between man and machine has been increasingly blurred. The concepts of *human qua human* and *machine qua machine* are no longer located in the extreme: on the one

hand, *human spectrum*; on the other, *automation*. Instead, man and machine are a converging dyad that has been developed towards a hybrid “commonality”. The relationship between the (pro) user and the technology may deploy different degrees. This relationship gave rise to the construction of the ‘technology of intimacy’, which is the identification of the emotional and physical connection between a human and a technological system (Carnegie, 2002; Bennett, 2011; Boyce & Hancock, 2012; in Fidalgo et al., 2013).

In this sense, specific features have been observed regarding the mobile media ecology and ecosystem. General and outstanding characteristics of the online content and media are interface design, information architecture, cross/multi/transmediality, interactivity and usability (Serrano Tellería, 2010–20). The mobile media ecology and ecosystem adds ubiquity to the fluidity, transience, reticularity and dissolution of boundaries defined by Bauman (2005) in the modern liquid life. It is further characterized by ‘spreadability’ and the tension between mass and collaborative culture within itself (Jenkins et al., 2013). Aguado et al. (2013) drew a parallel between these features and the modern liquid life. Bauman’s metaphor of *liquid life*, consistent with the logic of consumer society, provides a useful counterpart to address some of the characteristics of mobility.

Beyond the correlation between the impact of the digital technology and the digital features of the liquid society (which refers to the reflections on acceleration, dislocation, consumption and the role of identity), the mobile media ecology and ecosystem particularly fits the fluidization parameters of the technological, institutional and cultural media dimensions previously described by McQuail (2006; Aguado et al., 2013).

The dissolution of the link between content and support, which had been the basis for the definition of genres and formats, finds its highest expression in the distribution models based on storage services and cloud sync. The mobile environment is, in essence, a multi-device environment, whose core lies on the access and consumption mode of contents and services. The ubiquity, the diversification and the intertwining of the consumption scenarios, with a marked tendency towards transversal use of the media and access modes (multi-use), as well as their insertion into social dynamics where real identity games become objects of consumption, redefine the users’ value perception of the contents and convert them into the new valuable resource of the digital economy: personal information (Aguado et al., 2013).

In connection with this, Rheingold (2012) discriminated five dimensions of digital literacy that users should be aware of and develop consciously: attention; ability to detect trash; participation; collaboration and clever use of networks. The reasons may be found, mainly, when the same author highlighted the four properties of any social network: persistence; replicability; scalability and ability to be searched, warning of the importance of being aware of what we share and with whom. By this the author meant that behind the networks there are invisible and variegated audiences, moving unsuspected between public and private, intimate and personal spheres (see also Boyd, 2014). From a quite similar perspective, Brake (2014) emphasized the relevance of time and memory in social media, where accessibility, durability, comprehensiveness, inequality and evolution are the main features to bear in mind. As stated before, an increasingly dissolution of spheres have been

observed along these research years ending in the reinforcement of the liquid spheres and/or constellations of spheres hypothesis (Serrano Tellería, 2014–2020, 2015a, b, 2017d).

Identity, Subjectivity, Content and Performance

A profile is structured information about the users of digital services. Its concrete structure depends on the way the information has been gathered, the technology involved, the types of data or what the law allows. In the mobile media ecology and ecosystem this profile is usually richer than in the generic case of the Internet and is also linked more clearly to a particular individual, through a mobile identifier device connected to the IP address. Moreover, in case of ambient intelligence (context-awareness), the user profile may even include biophysical parameters, charge level of the battery and a rich set of variables on the environment, which may include, in addition to the location and the orientation, information such as temperature, humidity, noise, etc. – challenges regarding the use and abuse of personal information – (Aguado et al., 2013).

The concept of Digital Identity (ID) arises from the combination of three main factors (Cerra & James, 2012): the concrete manifestation of the self-image of the person on the digital service in question (e.g. a professional social network); the elements arising from the protection, limitation, modification and/or concealment of certain information that users define according to their preferences (e.g. to highlight a certain employment); and the implementation of policies regarding provider data (creating a unique user ID and log all activities that occur when accessing the social network in question). Therefore, a certain individual may have multiple digital identities.

Thus, since Wellman (2001) proposed the concept of ‘portal’, academics have reflected on different aspects, dimensions of our *actions, animations and performances* (Serrano Tellería, 2010–20) as users-prosumers on the mobile media ecology and ecosystem. Fortunati’s ‘Cellular and Nomadic Intimacy’ (2002), Stald’s ‘Fluidity of Identity’ (2008), Turkle’s ‘Tethered Self’ (2008, 2011), Walker Rettberg’s ‘Quantified Selves’ (2014) and Fidalgo, Serrano and Carvalheiro et al.’s ‘Communication Portal’ (2013) are major examples of the tendencies observed and that reflect the character and liquidity of the mobile media ecology and ecosystem.

Remembering the process of McLuhan’s ecological approach method, Ling (2008) concluded that the mobile phone, multidimensional as it is, generates a mediated interaction that occupies the same place, if not even a top position, in the minds of individuals (ibid.: 168). The concept and description of managing privacy in networks was referred to by Campbell (2015) as ‘networked privatism’. Marwick (2013) and Boyd (2014) had in turn employed the similar term ‘networked privacy’ to describe the negotiations emerging within specific environments (media-devices) while we proposed the constellation and/or liquid spheres hypothesis (Serrano Tellería & Oliveira, 2015; Serrano Tellería, 2015a, b, 2014–2020).

Who we are – our personal identities – and who we think we are – our self-conceptions – flourish if they support each other in a mutually healthy relationship. Things get more complicated because our self-conceptions, in turn, are sufficiently flexible to be shaped by who we are told to be, and how we wish to be perceived, i. e. a third sense in which we speak of ‘the *Self*.’ It is the social self, described by Marcel Proust, that Floridi (2014) evoked in order to describe the growing influence of Information and Communication Technologies (ICTs) in shaping our personal identities. In his opinion, these are the most powerful technologies of the self to which we have ever been exposed. Never before in the history of humanity, continued Floridi, have so many people monitored, recorded, and reported so many details about themselves to such a large audience. The impact of short and eclectic micro-narratives is also changing our social selves and hence the way we see ourselves, representing an immense, externalized stream of consciousness.

Therefore, academics’ reflections on these ‘mediated memories’ – “normative discursive strategies” – (Van Dijck, 2007, p. 22) and ‘terministic screens’ – the terms in our language through which our understanding of the world is filtered – (Markham, 2013) brought attention to how filters allow us to express ourselves in certain ways but not in others. “In today’s algorithmic culture the filter has become a pervasive metaphor for the ways in which technology can remove certain content and how it can alter or distort texts, images and data. Filters can be technological, cultural or cognitive, or they can be a combination of these” (‘Filtered Reality’, ‘Filtered World’; Walker Rettberg, 2014). Marwick’s (2013) argument in her ethnography of developers of social media in Silicon Valley explained that, in general, people who are not effective neoliberal subjects are filtered out – fashions, self-improvement, purchasing goods and services to achieve self-realization. They failed to integrate market logics into many aspects of life, including education, parenting, and relationships. The ideal neoliberal subject was/is an entrepreneur (2013, p. 13). Fuchs (2014) also criticized its neoliberalism but offered a description of its potential to generate a new type of communism.

Thus, technology has been described as ‘architecture of intimacy’ (Turkle, 2011) and social media as ‘architecture of disclosure’ (Facebook: Marichal, 2012), where metric quantification prescribed social interaction (“Desire for more” – Facebook: Grosser, 2014). Both appeared to be powerful players in the shaping of normative behavior (LinkedIn and Facebook: Van Dijck, 2013). Social media profiles were/are not a reflection of one’s identity, or neutral stages of self-performance, nor were/are they a means of self-expression (Horning, 2014) – they were/are the very tools for shaping identities (Van Dijck, 2013). “The conflation of self-expression, self-communication and self-promotion into one tool, which is subsequently used for personality assessment and manipulating behavior, should raise the awareness of users in their different roles as citizens, friends, employees, employers and so on” (Van Dijck, 2013).

‘Dataism’ was Van Dijck’s term (2014) for the common assumption that people and behaviors might be adequately represented by quantitative means and ‘big data.’ In this regard, Walker Rettberg (2014) alerted as well to the danger of falling into ‘a fantasy of

knowing' and 'subjective data visualisation' if one completely trusted/trusts 'algorithms to find meaning' in these 'cumulative self-presentations'. Digital self-presentation and self-reflection were/are cumulative rather than presented as a definitive whole (Walker Rettberg, 2014, p. 5). 'Platform society' (Van Dijck et al., 2018), described platforms not as stand-alone apps, but as ecosystems (plurality of scales), in constant interaction with other items (data, algorithms, etc.), practices (moderation) and policies (about moderation), that all shaped/shapes how we use these platforms, and how they *configure, mediate and shape* our lives.

So, the freedom to construct our personal identities online was/is no longer the freedom of anonymity (Foridi, 2014; Fidalgo et al., 2013; Serrano Tellería & Oliveira, 2015). Rather, it was/is the freedom associated with self-determination and autonomy as far as users can manage it, as well as the uncontrolled search for big data. We may certainly try our best to show off who we may reasonably be, or wish to become. In the long run, that will also affect who we are, both online and offline. Therefore, as compared by Foridi, the onlife experience is a bit like Proust's account-book, but with us as co-authors.

From another perspective, Preston (2014) reflected about the need for privacy to defend the very possibility of creative and meaningful life. There is a barrier/check on our behavior when we know we are being watched: deviancy needs privacy – according to Jeremy Bentham's Panopticon. This is where we find ourselves now, explained Preston, under a form of surveillance that may seem benign enough but which nonetheless exerts a dark, controlling power over us, the watched. The message seems to be that if we really want to keep something private, treat it as a secret, in the age of algorithmic analysis and big data, it is perhaps best to follow Winston Smith's bitter lesson from Nineteen Eighty-Four: "If you want to keep a secret, you must also hide it from yourself." Thus, some academics defended a different perspective from the panopticon Foucault described, like Vaidhyathan (2011, p. 112), who contended that "we don't know all the ways in which we are being watched or profiled – we simply know that we are. And we don't regulate our behaviour under the gaze of surveillance. Instead, we don't seem to care".

Preston, however, picks up on the words of Don DeLillo: "You need to know things the others don't know. It's what no one knows about you that allows you to know yourself." By denying ourselves access to our own inner worlds, we are clogging up the well of our imagination, that which raises us above the grind of mere survival, that which makes us human. Preston then asked Josh Cohen why we need private lives and his answer was a rallying cry and a warning. "Privacy," he said, "precisely because it ensures we're never fully known to others or to ourselves, provides a shelter for imaginative freedom, curiosity and self-reflection. So to defend the private self is to defend the very possibility of creative and meaningful life."

Finally, to add a subtle nuance, studies confirmed the long-time psychology-oriented hypothesis of "episodic memory formation", which stated that memories are inextricably tied to a specific location in the brain (Meyer, 2014). Also worthy of consideration is the conclusion raised by Hermida (2014) about the natural and inner disposition of humans to share, in her analysis of user behavior through social media.

3 Results of the ‘Public & Private’ Project (FEDER)

In the frame of a broader project, which aims to analyze users’ perceptions and performances concerning the delimitation of the public and private spheres with mobile devices, we will present the main results related to the objective of this chapter.

Overall Users’ Habits and Privacy

Users worldwide displayed an awareness of Big Data and were consistently concerned with personal information, their different profiles and Internet safety; however, most of them lacked the proper attitudes, keys and knowledge to manage their accounts in this ever-changing, liquid and hence challenging, mobile media ecology and ecosystem. As for the users’ perceptions and understanding of privacy, the results are in line with those from Pew Research (Raine et al., 2013; Madden, 2014). A constellation of concepts emerged among users.

Despite differences between countries due to its own technological development and market implementation, which in most cases seemed to be in accordance with the users’ habits and mobile incorporation into their daily lives, some overall tendencies were identified, such as the overall increase in its use. Since then, we may appreciate an ongoing growing worldwide.

Users recognized some of the existing and potential risks of surfing the web, but there was nonetheless a gap between their ideas (intentions) and their final actions. In this respect, it was striking to discover that half of these users allowed their personal information to be used in order to access different kinds of services for free, even if they acknowledged the information they shared was intimate, personal and private. Also surprising was the fact that half of Internet users had concerns about apps’ terms and conditions and data policies, which were difficult to understand properly, but, at the same time, they admitted to not reading them; still, a tendency.

In the specific case of our project, the results showed that half the users agreed to install an app firstly because others had done it before, and secondly because they trusted the companies or simply did not read the T&Cs or data policies. Clearer, user-centered policies and terms and conditions should therefore be developed. Fortunately, users are now more aware of.

According to country differences regarding mobile appropriation, management, uses and performances, basic functions like making calls and sending/receiving messages were still the main activities and functions, while surfing the web was for secondary purposes within the Portuguese population. Other world tendencies showed that most mobile uses were “non-voice activities”. However, the Portuguese exceed the European average in terms of accessing and using SNS. Overall and worldwide, there was also a manifest tendency toward the increased use of SNS -now as well-, in which young people played a

leading role. Internet users shared a concern about who had access to their content, their personal data and the related lack of control.

In the 'P&P' project, they exhibited to be unconscious, unaware, about the potential invisible audiences that may exist to be dealt with and revealed a possible misunderstanding of the complexity and subjective interpretations of Big Data and *Dataism*. They took preliminary strategies and steps to avoid data synchronization between accounts and contacts but mixed up the concepts of profile and digital identity, as described from a technological perspective. In addition, most users were not fully aware of the digital paths and footprints they caused, made.

Managing Accounts and Privacy

There was a wide range of definitions for profile (Content Analysis with 44 BA students). In connection with the different accounts on digital services and/or social media, Hotmail was considered to be and not to be a profile: "Account, personal page, platform, image, portrait, space, location, a description of oneself, a description of us, an identification, a method, a way to quickly systematize basic information, place where I expose moments and events of my life".

Most configurations of profiles were presented as voluntary and without risks and only one answer showed awareness of their commercial purposes. They included the results of their actions with the 'profile' as a part of it and did not specifically mention the digital footprint. Participants had between one and fifteen profiles, with an average of four profiles. Furthermore, there was a considerable variation in time and perceptions about the time spent on construction and maintenance: eleven chose the definition "short amount" and one emphasized "the required time". The ratings ranged from 15 minutes to three to 4 hours per day. It seemed that daily publications were not taken into account. The lack of notion about time spent is still a tendency.

Fifty-five percent (Exploratory Survey) did not allow apps to access their contacts or information and 57.7% (Survey) did not synchronize data with apps; 41.3% did so, and a mere 1% chose "do not know/no answer".

The selection of people they wanted to share information/content with, and before that, the reflection/decision on what they wanted to/should publish, and allowing or refusing identification, tag, were aspects close to the ability to assume responsibilities (Focus Groups).

According to respondents (Interviews), they resorted to strategies like: only sharing with some circles of friends or family; filtering when some publications appeared that they did not want to all people to see, including some minors; asking for notifications before accepting identification in photos; just putting up photos in which they felt less exposed – e.g. rejecting photos in swimwear; not sharing addresses and other more personal data on the network.

When debating exposure, identity, intimacy, privacy, an adolescent (Adolescents FG) noted that the profile created on Facebook is not about a "faithful representation of the user, but a part, a segment of choices that can be more or less representative and more or less faithful to what the person really is." This aspect becomes particularly relevant when, under the guard of privacy, the information displayed is not real or fully real and, therefore, does not provide all the information that could immediately identify the individual. The teenager also considered the "status" description to be excessive, using pre-defined staging system expressions, such as "feeling happy," and exposing what people are doing, what they eat, or what time they do certain activities. Too much exhibition and dramatization are the result.

Managing Media and Privacy

71% of respondents used their mobile phones for taking photos or videos between one and three times per week (ES). Forty (CA) used them to take pictures, one did not, one did not have a camera phone and, finally, five only made use of it when they did not have a camera. The times chosen for taking pictures were in the company of family, friends, "moments to remember", "important dates", culture, travel. According to IT (Interviews by phone), 'family' and 'travel/holiday' were the most photographed subjects/shots with smartphones; more than 85% of respondents explained that they did it. There were values of around 60%/70% for photographing/filming 'unexpected situations of everyday life', 'events' and 'meeting friends'. Below 50% were 'self-portraits', photos/filming of 'work' and 'mood'.

Almost half (IS, in deep survey) considered that images involved greater risks to privacy (48%) than textual information (2%). Some answers did not indicate corresponding protection practices with the perception of this risk: only 11% did not use pictures of themselves on social networking profiles; those that only used it in a professional context were 7%; those who abstained from sharing photos on social networks constituted 22%. The motivations for sharing suggested that the impetus for interaction was greater than concerns about the risk and still is.

68% (ES) searched if the app offered "app permission" but 61% did not read those "permissions" before installing; only 32% did that. 65.4% (Data Survey) abandoned apps due to a detected misuse of data, 21.2% chose "I will consider this possibility in the future", 12.5% did not, and 1% chose "do not know, no answer". Privacy control strategies (AGF): participants developed a set of weak strategies. Most discarded the use of apps in social media that showed where people were at any given time. Also, the choice to download an app depended on knowing others who had already done so. The importance of peer behavior at this stage of the life cycle is also reflected in behavior when entering the digital world, as Boyd explained (2014).

92.3% (DS) were registered on a SNS, with the following data sharing distributions: 73.6% basic information; 13.9% contact information; 43.8% personal interests; 58.7% education and training; 36.1% work/job and 34.6% travels. 66.3% set data visibility and

sharing on SNS to be visible only to friends, 15.4% developed different data visibility settings for different people, 8.7% were not sure who could see their data, and 8.2% allowed everyone to see it. Thirty (out of 44, CA) felt that the information they shared was not secure, three felt that it was and the rest described that it depended. A gradation of awareness and knowledge was noted – users were aware of some risks but did not delve into the reasons or even know them.

Privacy Control Strategies (AFG): The interviewees were aware, conscious, that access to SNS should be made on trusted devices, taking care to log out when they used them. They also exhibited concern for what they published, preferring trivial things and things that did not ashamed, compromise them. Some of them only used it for a very restricted circle of friends. Sending/accepting invitations was addressed, underlined, to people they knew, at least by sight. The existence of awareness was a prevailing idea, but it was not linked to the risks inherent in the manage, use of social media. Thus, this awareness did not lead to the mobilization of all the appropriate behaviors. The verbs and nouns employed and the syntax deployed were indicative of normalization and an acquired routine in the process of exposing personal information (CA).

There was an idea of risk in exposing personal aspects that may stay online indefinitely, but the practices seemed to reflect little concern (EFG). When asked if they regretted disclosing personal data (DS), 65.9% answered no, 15.4% yes on SNS and 17.8% said yes when online shopping. Regarding the use of tools for data protection, 85.1% answered no, 13.9% yes and 1% “do not know, no answer”. Invasion of privacy (AFG): the majority referred to photos posted by parents and in which they were tagged.

Concerning the level of preoccupation with the lack of control about data (DS), people were rather concerned (31.3%), worried (30.3%), a little worried (28.2%) and not worried (9.19%). The reasons for this were: 54.8% believed the inner SNS structure hinders control over personal data, 16.3% had difficulty setting up the privacy of their personal data, 16.3% did not have time to set up privacy of their personal data and 12% gave other reasons. Asked if companies should store data and for how long, 66.3% said they should not save data, 24% answered for 1 year, and 18% indefinitely. 24% made bank transactions online, 75.5% did not, and 0.5% chose “do not know, no answer”. On access to data by security agencies, 54.3% agreed only with a legal foundation, 38% did not, 7.2% agreed on a case-by-case basis, 0.5% chose “do not know, no answer”. Most respondents (IT) considered that search engines, telephone operators and secret services must store the information for only 1 year. However, the secret service was given some more time; 35 and two respondents indicated periods of three and 5 years respectively.

Facebook (CA) was mentioned several times as the “profile” that displays the most data, because it asked, requested users to provide it or because of its interaction-oriented nature. One respondent thought Facebook was more secure since it facilitated more privacy settings. Only one person established a relationship between publications and personal data. They showed (EFG) high tolerance to invasion/harassment and unauthorized commercial use of their personal data. At this point, they exhibited an initial awareness, consciousness, of the different sources that collected their personal data. However, the

possibilities are wider than they might seem, concerning the profile and the digital identity technical settings. Therefore, was and still is it so important to circulate the required knowledge in this area to alert, educate and prevent from.

4 Future Research Directions

Within the digital transformation, ‘Mobile and Online Media Literacy’ with a special focus on the construction, management and understanding of the *Self* due to the liquid interrelation between on and offline ecologies and technological environments are research fields that will require an in-depth analysis. We are concretely underlying how (pro) users deal with and interiorize the liquidity observed between their *actions and affordances, animations and performances* with these *artefacts, activities and arrangements* both on and offline. It ought to be stressed the relevance of (being aware) privacy to deploy a creative and meaningful life as well as raising consciousness about *mediated memories, platform society*, etc. that shape us.

Apart from developing clearer and user-centered policies as well as terms and conditions – which ought to involve app and platforms developers, governments, citizenships, etc.-, a concrete syllabus incorporating digital abilities, attitudes, capabilities and knowledge should be implemented in all stages of Education State plans. Combined with interesting and outstanding areas in ‘Child Protection and Safety’ and ‘Digital Literacy’, the proposed new lines would cover identity construction, management and understanding both from communicational and technological perspectives. This would require an interdisciplinary approach mainly within Communication, Education, Neuroscience, Psychology and Sociology, as well as the required intersectional collaboration with technology. Aspects to investigate further would include raising awareness about the liquid characteristics of the mobile media ecology and ecosystem, about social media and technologies as tools that shape behaviors, memories and identities, as well as the potential dimensions of identity to manage within this media ecology and ecosystem (personal, professional, etc.).

5 Conclusion

While users worldwide were fully aware of the existence of ‘big data’ and consequently concerned with data, personal information and Internet safety, most of them, however, lacked the proper attitudes, keys and knowledge to manage their accounts in this ever-changing, liquid and hence challenging, mobile media ecology and technological ecosystem. Despite differences between countries due to technological development and market implementation, which in most cases seemed to be in accordance with the users’ habits and mobile incorporation into their daily lives, some overall tendencies were identified. Users recognized some of the existing and potential risks of surfing the web, but there was

nonetheless a gap between their notions and their final actions. This tendency is still there, also emphasized by the addiction they caused.

In this respect, it was striking to discover that half of these users allowed their personal information to be used in order to access different kinds of services for free, even if they acknowledged the information they shared as personal. Also surprising was the fact that half of Internet users had concerns about the terms and conditions as well as data policies of apps, which were difficult to understand properly, but, at the same time, they admitted to not reading them. In the specific case of our projects, the results showed that half the users accepted an app installation, firstly because others did it before, and secondly because they trusted the companies or simply did not read them. Clearer and user-centered policies as well as terms and conditions must be developed. This awareness, fortunately, is now broadly demanded.

According to the differences between countries regarding mobile appropriation-uses -*actions and affordances, animations and performances*-, from the results of our projects, basic functions like making calls and sending/receiving messages were still the main functions while surfing the web for secondary purposes within the Portuguese population. Other world tendencies showed that most mobile uses were “non-voice activities”. However, the Portuguese exceeded the European average in terms of accessing and using SNS. Overall and worldwide, there was also a manifest tendency toward the increased use of SNS, where the youth played a leading role. Internet users shared the concern about who had access to their content and the related lack of control. In the specific case of our projects, they proved unaware, unconscious about potential *invisible audiences* to be dealt with and the possibility of misunderstanding the complexity and subjective interpretations of ‘big data’ and ‘dataism’. They took preliminary steps to avoid data synchronization between accounts and contacts but mixed the concepts of profile and digital identity, as described by a technological perspective. In addition, most users were not completely aware of the digital paths they produced. Since then, we may have seen the increasing tendency of SNS employment both by teenagers as well as by adults. Also, what is worrying and stresses even more the urgent need to an ethic code for the interface design proposed time ago, the raising addiction they caused (recognized by their on employers who, in some cases, have abandoned their own posts because of ethical dilemmas).

Thus, and as pointed at with the need to develop further research lines, academic work should thoroughly analyze users’ *actions and affordances, animations and performances* as well as raise awareness about ‘dataism’ and the consequences of apps, media, platforms and technologies as tools that shape our *Self* (both on and offline) and online identities (even offline as a consequence thereof) to best suit their interests, mainly commercial ones.

As for the users’ perceptions and understanding of ‘privacy’, the results from our projects matched those from Pew Research. A constellation of concepts emerged among users, which translates into a correlation between Bauman’s liquidity and our hypothesis about the liquidity of the mobile media ecology and technological ecosystem – partly previously stated by Aguado *et al* -, and following the relationship with the fluidization parameters of the technological, institutional and cultural media dimensions described by

McQuail, the liquid spheres and/or constellations of spheres hypothesis stated all along. The ‘Tethered Self’ seemed to flow there, changing its understanding of privacy, publicity, intimacy and personality constantly being aware of some risks and, at the same time, feeling so attached, addicted to.

References

- Aguado, J. M., Feijóo, C., & Martínez, I. J. (Cords.). (2013). *La comunicación móvil. Hacia un Nuevo ecosistema digital*. Gedisa.
- Aguado, J. M., Feijóo, C., Martínez, I. J., & Cañete, L. (2017). Doing things with content: The impact of mobile application interface in the uses and characterization of media. In A. Serrano Tellería (Hrsg.), *Between the public and private in mobile communication* (Routledge studies in new media and cyberculture). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315399300>
- Alter, A. (2017). *Irresistible. The rise of addictive technology and the business of keeping us hooked*. Penguin Press.
- Bauman, Z. (2005). *Liquid life*. Polity.
- Boyd, D. (2014). *It's complicated. The social lives of networked teens*. University Press.
- Brake, D. R. (2014). *Sharing our lives online. Risks and exposure in social media*. Palgrave Macmillan.
- Campbell, S. W. (2015). Mobile communication and network privatism: A literature review of the implications for diverse, weak, and new ties. *Communication Research*, 3(1), 1–21. <https://doi.org/10.12840/issn.2255-4165.2015.03.01.006>
- Cerra, A., & James, C. (2012). *Identity shift*. John Wiley & Sons.
- Cumiskey, K., & Hjorth, L. (2016). *Haunting hands*. Oxford University Press.
- Deuze, M. (2012). *Media life*. Polity Press.
- Fidalgo, A., Serrano Tellería, A., Carvalheiro, J. R., Canavilhas, J., & Correia, J. C. (2013). Human being as a communication portal: The construction of the profile on mobile phones. *Revista Latina de Comunicación Social* 68. Retrieved August 8, 2019, from http://www.revistalatinacs.org/068/paper/989_Covilha/23_Telleriaen.html
- Flusser, V. (1988, September). *On writing, complexity and the technical revolutions. Interview in Onasbrück, European Media Art Festival*. Retrieved August 8, 2019, from <https://www.youtube.com/watch?v=lyfOCAAcoH8&app=desktop>
- Foridi, L. (2014, August 31). The Facebook-ification of everything! Sex, authenticity and reality for the status update era. *Salon*. Sunday. Retrieved August 8, 2019, from http://www.salon.com/2014/08/31/the_facebook_ification_of_everything_sex_authenticity_and_reality_for_the_status_update_era/?utm_source=twitter&utm_medium=socialflow
- Fortunati, L. (2002). The mobile phone: Towards new categories and social relations. *Information, Communication, and Society*, 5, 514–528.
- Fuchs, C. (2014). *Social media: A critical introduction*. Sage.
- Gkoulalas-Divanis, A., & Bettini, C. (Hrsg.). (2018). *Handbook of mobile data privacy*. Springer.
- Goggin, G., & Hjorth, L. (Hrsg.). (2014). *The Routledge companion to mobile media*. Routledge.
- Grosser, B. (2014, November 9). What do metrics want? How quantification prescribes social interaction on Facebook. *Computational Culture: A Journal of Software Studies*. Retrieved August 8, 2019, from <http://computationalculture.net/article/what-do-metrics-want>
- Hermida, A. (2014). *Tell everyone: Why we share and why it matters*. Doubleday Canada.
- Hjorth, L., Pink, S., Sharp, K., & Williams, L. (2016). *Screen ecologies*. MIT Press.

- Horning, R. (2014, November 14). Social media is not self-expression. *The New Inquiry*. Retrieved August 8, 2019, from <http://thenewinquiry.com/blogs/marginal-utility/social-media-is-not-self-expression/>
- Jenkins, H., Ford, S., & Green, J. (2013). *Spreadable media. Creating value and meaning in a networked culture*. New York University Press.
- Ling, R. (2008). The mediation of ritual interaction via the mobile telephone. In J. Katz (Hrsg.), *Handbook of mobile communication*. MIT Press.
- Madden, M. (2014). Public perceptions of privacy and security in the post-snowden era. *Pew Research*. Retrieved August 8, 2019, from <http://www.pewinternet.org/2014/11/12/public-privacy-perceptions/>
- Marichal, J. (2012). *Facebook democracy. The architecture of disclosure and the threat to public life*. Ashgate.
- Markham, A. (2013, October 7). Undermining “data”: A critical examination of a core term in scientific inquiry. *First Monday*, 18(10). Retrieved August 8, 2019, from <http://uncommonculture.org/ojs/index.php/fm/article/view/4868/3749>
- Martínez-Conde, S., & Macknick, S. L. (2013). *Los engaños de la mente*. Destino.
- Marwick, A. (2013). *Status update: Celebrity, publicity, and branding in the social media age*. Yale University Press.
- McQuail, D. (2006). *Mass communication theory*. Sage.
- Meyer, R. (2014). In the Brain, Memories Are Inextricably Tied to Place. *The Atlantic*. Retrieved 14 September, 2014, from <http://www.theatlantic.com/technology/archive/2014/08/in-the-brain-memories-are-inextricably-tied-to-place/375969/>
- Pink, S., Horst, H., Postill, J., Hjorth, L., Lewis, T., & Tacchi, J. (2016). *Digital ethnography: Principles and practices*. Sage.
- Preston, A. (2014, August 3). The death of privacy. *The Guardian*. Sunday. Retrieved August 8, 2019, from http://www.theguardian.com/world/2014/aug/03/internet-death-privacy-google-facebook-alex-preston?CMP=tw_t_gu
- Raine, L., Kiesler, S., & Madden, M. (2013). Anonymity, Privacy, and Security Online. *Pew Research*. Retrieved 14 April, 2014, from <http://www.pewinternet.org/2013/09/05/anonymity-privacy-and-securityonline/>
- Rheingold, H. (2012). *Net smart. How to thrive online*. Cambridge, MA: The MIT Press.
- Rosen, L. (2013). Always on, all the time: Are we suffering from FoMO? *Psychologytoday*. Retrieved August 8, 2019, from <http://www.psychologytoday.com/blog/rewired-the-psychology-technology/201305/always-all-the-time-are-we-suffering-fomo>
- Serrano Tellería, A. (2010a). *Diseño de nodos iniciales en cibermedios: Un estudio comparativo* (Initial node design on cybermedia: A comparative study). Ph.D. University of the Basque Country. Extraordinary Ph. D Award (2012). Retrieved August 8, 2019, from <http://hdl.handle.net/10810/12425>
- Serrano Tellería, A. (2010b). Una propuesta de análisis sintáctico-semántico para los nodos iniciales en cibermedios (A syntactic-semantic analysis proposal for initial nodes in cybermedia) In *Prisma.com*, 12. Cetac.Media. Retrieved August 8, 2019, from <http://revistas.ua.pt/index.php/prismacom/article/view/756>
- Serrano Tellería, A. (2012, January/June). Design ciberjornalístico: evolução, criterios e desafios/ Online journalism design: Evolution, criteria and challenges (Portuguese and English). In *Matrizes*. Posgraduate program in Communication Sciences, University of São Paulo. year 5, n°2. ISSN 1982-2073. <https://doi.org/10.11606/issn.1982-8160.v5i2p269-285>. Retrieved August 8, 2019, from <http://www.journals.usp.br/matrizes/article/view/38337/0> & <http://www.revistas.usp.br/matrizes/article/view/38337/41201>

- Serrano Tellería, A. (2013). Diseño de nodos iniciales en revistas online: una propuesta metodológica (Initial node design in magazines online: A methodological proposal). In G. Natansohn (Ed.), *Jornalismo de revista em redes digitais* (pp. 111–140 (of 258)). Edufba. Federal University of Bahia. ISBN: 978-85-232-1029-8. Retrieved August 8, 2019, from <http://www.edufba.ufba.br/2013/06/jornalismo-de-revista-em-redes-digitais/>
- Serrano Tellería, A. (2014). Interface design on mobile phones: The delimitation of the public and private spheres. In F. Paiva & C. Moura (Hrsg.), *Designa: Interface* (S. 87–108). Labcom Books, University of Beira Interior.
- Serrano Tellería, A. (2015a). Emotion and mobile devices. In F. Paiva & C. Moura (Eds.), *Designa: Desire* (pp. 177–184). Labcom books, University of Beira Interior. ISBN: 978-989-654-183-5. Retrieved August 8, 2019, from <http://www.labcom-ifp.ubi.pt/book/253>
- Serrano Tellería, A. (2015b). Liquid spheres or constellations: Reflections towards mobile devices. In J. R. Carvalheiro & A. Serrano Tellería (Hrsg.), *Mobile and digital communication: Approaches to public and private* (S. 173–198). Labcom Books, University of Beira Interior.
- Serrano Tellería, A. (2016). Transmedia journalism: Exploring genres and interface design. In *Tripodos* (38). Universidad Ramon Llull. Retrieved August 8, 2019, from http://www.tripodos.com/index.php/Facultat_Comunicacio_Blanquerna/article/view/326
- Serrano Tellería, A. (2017a). Journalism, transmedia and design thinking. In *Estudos de Jornalismo* (Vol. 7). SOPCOM, Portuguese Society of Communication Studies. ISSN: 2182-7044. Retrieved August 8, 2019, from <http://www.revistaej.sopcom.pt/edicao/139>
- Serrano Tellería, A. (2017b). Transmedia journalism within mobile devices. In J. Canavilhães & C. Rodrigues (Hrsg.), *Jornalismo móvel: linguagem, géneros e modelos de negócio* (S. 547–582). Labcom, UBI. Retrieved August 8, 2019, from <http://www.labcom-ifp.ubi.pt/book/289>
- Serrano Tellería, A. (2017c). Innovations in mobile interface design: Affordances and risks. In *EPI, El Profesional de la Información* (Vol. 26, n. 2 (March–April), Special: Ethics, Research & Communication). Retrieved August 8, 2019, from <http://www.elprofesionaldelainformacion.com/contenidos/2017/mar/19.html>
- Serrano Tellería, A. (Ed.). (2017d). *Between the public and private in mobile communication* (Routledge studies in new media and cyberculture). Routledge. ISBN: 978-1-138-22555-8 (hbk) ISBN: 978-1-315-39930-0 (ebk). <https://doi.org/10.4324/9781315399300>. URL <https://www.taylorfrancis.com/books/e/9781315399294>, <https://www.routledge.com/Between-the-Public-and-Private-in-Mobile-Communication/Serrano-Telleria/p/book/9781138225558>. Consult 30 June 2019.
- Serrano Tellería, A. (2018). Users’ management of mobile devices and privacy. In *EPI, El Profesional de la Información*. <https://doi.org/10.3145/epi.2018.jul.11>. Retrieved August 8, 2019, from <https://recyt.fecyt.es/index.php/EPI/article/view/epi.2018.jul.11>
- Serrano Tellería, A. (2019). Transmedia production: Key steps in creating a storyworld. In M. Deuze & M. Prenger (Hrsg.), *Making media. Production, practices and professions*. Amsterdam University Press Academic. <https://www.aup.nl/en/book/9789462988118/making-media>. Consult 30 June 2019.
- Serrano Tellería, A. (2020). Journalism, transmedia and design thinking within mobile devices. In S. Peña & K. Meso (Eds.), *Active audiences. Empowering citizens’ discourse in online media*. MC GRAW HILL INTERAMERICANA S.L. ISBN-10: 8448620038. ISBN-13: 978-8448620035. URL <https://amzn.to/3eminkr>, <https://libros.cc/active-audiences.htm#sinopsis>
- Serrano Tellería, A., & Oliveira, M. (2015). Liquid Spheres on Smartphones: The Personal Information Policies. In *International Journal of Interactive Mobile Technologies*, 9(1). ISSN: 1865-7923. <https://doi.org/10.3991/ijim.v9i1.4065>. Retrieved August 8, 2019, from <http://online-journals.org/index.php/i-jim/article/view/4065>

- Stald, G. (2008). Mobile identity: Youth, identity, and mobile communication media. In D. Buckingham (Hrsg.), *Youth, identity, and digital media* (The John D. and Catherine T. MacArthur foundation series on digital media and learning, S. 143–164). The MIT Press.
- Stone, L. (2002–2014). *Continuous partial attention*. Retrieved August 8, 2019, from <http://lindastone.net/qa/continuous-partial-attention/>
- Turkle, S. (2008). “Always-on/always-on-you”: The tethered self. In J. E. Katz (Hrsg.), *Handbook of mobile communications studies* (S. 121–138). MIT Press.
- Turkle, S. (2011). *Alone together: Why we expect more from technology and less from each other?* Basic Books.
- Vaidhyanathan, S. (2011). *The googlization of everything (and why we should worry)*. University of California Press.
- Van Dijck, J. (2007). *Mediated memories in the digital age*. Stanford UP.
- Van Dijck, J. (2013). You have one identity’: Performing the self on Facebook and LinkedIn. *Media, Culture & Society*, 35, 199. Retrieved August 8, 2019, from <http://mcs.sagepub.com/content/35/2/199>
- Van Dijck, J. (2014). Datafication, dataism and dataveillance: Big data between scientific paradigm and ideology. *Surveillance & Society*, 2(2), 197–208.
- Van Dijck, J., Poell, T., & De Waal, M. (2018). *The platform society: Public values in a connective world*. Oxford University Press.
- Walker Rettberg, J. (2014). *Seeing ourselves through technology: How we use selfies, blogs and wearable devices to see and shape ourselves*. Palgrave Macmillan. Retrieved August 8, 2019, from http://www.academia.edu/8482366/Seeing_Ourselves_Through_Technology_How_We_Use_Selfies_Blogs_and_Wearable_Devices_to_See_and_Shape_Ourselves
- Wellman, B. (2001). Physical place and cyberplace: The rise of personalized networking. *International Journal of Urban and Regional Research*, 25, 227–252.
- Wilken, R. (2019). *Cultural economies of locative media*. Oxford University Press.

TikTok und Verlagsunternehmen – nichts ist unmöglich

Mike Friedrichsen

Zusammenfassung

Verlage agieren zunehmend auf Social-Media-Kanälen wie Facebook, Instagram etc. Durch das Aufkommen immer neuer Plattformen und Kanäle stehen die Verlagsunternehmen vor der Herausforderung einer ständigen Anpassung ihrer Marketingstrategien und der damit verbundenen Zielgruppenansprache. Im Kontext der Plattform TikTok wird in dieser Abhandlung überprüft, wie eine solche Anpassung erfolgen kann und ob diese Plattform grundsätzlich Potenzial für Verlage bieten kann. Die Untersuchung basiert auf einer qualitativen Analyse (Experteninterviews und Inhaltsanalyse). Die Untersuchungsergebnisse zeigen auf, dass die Verlage neuen Social-Media-Kanälen gegenüber aufgeschlossen sind und auch Vertriebspotenziale zur Erschließung jüngerer Zielgruppen bei TikTok sehen. Kritisch betrachtet wird vor allem die Bereitstellung von zusätzlichen Ressourcen, insbesondere für die Contenterstellung und -aufbereitung gesehen. Zudem müssen Marketingaktivitäten und hierbei die inhaltliche Ansprache präziser auf die jungen Zielgruppen abgestimmt werden. Insgesamt ist festzustellen, dass Verlagsunternehmen Social-Media-Marketing fest in ihrer Kommunikationsstrategie verankert haben und somit neue Plattformen wie TikTok auf dem Radarschirm haben.

M. Friedrichsen (✉)

University of Digital Science/Hochschule der Medien, Potsdam/Stuttgart, Deutschland

E-Mail: mike.friedrichsen@uds.university

© Der/die Autor(en), exklusiv lizenziert an Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, ein Teil von Springer Nature 2022

N. Alm et al. (Hrsg.), *Die digitale Transformation der Medien*,

https://doi.org/10.1007/978-3-658-36276-8_23

1 Einleitung

Mit dem Web 2.0 wurde ein aktives Kommunikationssystem mit der Möglichkeit zum direkten Dialog zwischen Nutzern geschaffen (vgl. Decker, 2019, S. 46). Mittlerweile hat sich Social Media vom einfachen Ziel „Networken“ zum „Unterhaltungsmedium“ entwickelt. Im Fokus steht der User-Generated-Content, der es jedem Nutzer ermöglicht, gleichzeitig Empfänger und Sender von Informationen und Inhalten zu sein (vgl. Decker, 2019, S. 46). „Diese Entwicklung stellt auch Unternehmen zunehmend vor die Herausforderung, diese Kanäle auch aktiv für die eigene Kommunikation zu nutzen“ (Ceyp & Scupin, 2013, S. 3). Die Schwierigkeit für Unternehmen ist dabei jedoch der ständig wachsende Markt, auf dem sich immer wieder neue Plattformen etablieren.

Im September 2016 wurde in China die Plattform Duoyin veröffentlicht. Ursprünglich verfolgte das chinesische Unternehmen ByteDance mit dieser neuen Mobil-App das Ziel, Sprachen zu erlernen. Aber aufgrund der jungen Zielgruppe, die mit dieser Plattform angesprochen werden sollte, änderte sich der Fokus und die App wurde zu einem Portal für Kurzvideos (vgl. Guarda et al., 2021, S. 38). Dies führte 2017 zu einem weltweiten Relaunch der iOS- und Android-App (vgl. Shengjie, 2021, S. 8). Während das soziale Netzwerk auf dem chinesischen Markt weiterhin Duoyin heißt, ist es auf der restlichen Welt unter dem Namen TikTok bekannt. Im selben Jahr erwarb das Unternehmen die Lippensynchronisations-App [musical.ly](#). Die App war besonders in den USA beliebt, da diese es ihren Nutzern ermöglichte, zu Original-Audiotonsuren eigene Kurzvideos, z. B. ein Amateur-Musikvideo, zu drehen. 2018 vereinte ByteDance die Plattform [musical.ly](#) mit TikTok und erreichte damit weltweit ein noch größeres Publikum (vgl. Mohsin, 2021). Seitdem wird TikTok immer beliebter.

„Verantwortlich für TikToks enormes Wachstum ist bekanntermaßen vor allem die Generation Z“ (Sbai, 2021, S. 100). Die Nutzer (Creator) können 3 bis 15 Sekunden lange Videos mit Filtern, Spezialeffekten und Animationen aufnehmen, bearbeiten und teilen. Wie auf Instagram und Facebook können andere Videos gelikt und kommentiert werden. Je mehr Engagement, desto höher ist die Chance, dass das Video viral geht und auf der sogenannten „for you page“ landet. TikTok hat stark an Beliebtheit gewonnen, da es für Benutzer sehr leicht ist, kreative Videos zu gestalten, wie z. B. die viralen Challenges und Tanzvideos. TikTok ist zurzeit die angesagteste Plattform in der Social-Media-Welt. Seit TikTok die 1-Milliarde-Marke für globale Downloads überschritten hat, beginnen immer mehr Brands die Hype-Plattform in ihren Influencer-Kampagnen einzusetzen (vgl. Jahnke, 2021).

Nach aktuellem Stand (Januar 2021) hat die Plattform weltweit monatlich 1,29 Mrd. aktive Nutzer, den chinesischen Ableger Douyin mit eingerechnet (vgl. Mohsin, 2021). „Das macht TikTok zu der siebtgrößten Plattform in Sachen Nutzern, vor anderen Plattformen wie Snapchat, Pinterest und Twitter, die schon viel länger auf dem Markt sind. Um diese Anzahl an aktiven Nutzern zu erreichen, brauchte TikTok weniger als drei Jahre. Im Vergleich dazu brauchte Instagram für dieselbe Anzahl an aktiven Nutzern, ab dem Zeit-

punkt seiner Veröffentlichung, sechs Jahre und Facebook mehr als vier Jahre“ (Mohsin, 2021). Somit ist TikTok eine der am schnellsten wachsenden Social-Media-Plattformen. Während sich noch zu Beginn die Inhalte der Kurzvideos auf den Bereich der Lippensynchronisation beschränkten, sind heute ganz verschiedene Themen auf der Plattform zu finden. Demzufolge sind der Kreativität keine Grenzen gesetzt (Wißmann, 2021).

Spätestens seit TikTok offizieller Sponsor der UEFA EURO 2020 war, ist die Plattform nicht mehr auf dem Markt zu übersehen und versucht sich immer weiter zu den Big Playern, wie Facebook und Instagram, hochzuarbeiten.

Diese kreative, experimentelle Phase zieht junge Zielgruppen an. 60 Prozent der Nutzer sind zwischen 16 und 24 Jahre alt. Die Beliebtheit von TikTok in der Generation Z steht außer Zweifel. Besonders die Möglichkeit, sich kreativ auszudrücken und über Trends im Internet auf dem Laufenden zu bleiben, hält die jüngere Generation auf der Plattform. Das ist auch der Grund, warum immer mehr Brands Influencer-Kampagnen auf TikTok schalten, um eine jüngere Zielgruppe zu erreichen (vgl. Jahnke, 2021).

„Innerhalb von Deutschland nutzen 5,5 Mio. Menschen TikTok, hiervon sind 60 Prozent weiblich und 40 männlich“ (Firsching, 2020). Im Schnitt öffnen diese Nutzer zehnmal pro Tag die App und verweilen 50 Minuten auf dem Kurzvideoportal (vgl. Firsching, 2020). Wie bei vielen neuen Social-Media-Plattformen ist es meistens die jüngere Generation, die als erstes Interesse zeigt und sie erst populär macht, bevor die älteren Generationen nachziehen. „69 Prozent der aktiven Nutzer sind zwischen 16 und 24 Jahre alt. 31 Prozent sind mindestens über 25 Jahre alt und lediglich 15 Prozent sind älter als 35“ (Sbai, 2020, S. 20). Die Generation Z – oder auch Digital Natives 2.0 genannt – sind mit dem Zeitalter des Internets und der Entwicklung der sozialen Medien aufgewachsen. „Ihr Alltag ist eine Verschmelzung aus der digitalen und realen Welt“ (Schnetzer, 2021). Ein besonderes Merkmal ist neben dem Wunsch nach Sicherheit das Streben nach der persönlichen Entfaltung. Dillon sagte über TikTok, dass die Plattform die Werte und Verhaltensweisen dieser Generation Z hervorhebt (vgl. Schlicht, 2019). Eine Generation, die mit den technischen und digitalen Hilfsmitteln in den Händen aufgewachsen ist und die noch viel kreativer ist als die Millennials. „Die Gen Z schätzt Originalität, kreativen Ausdruck und erkennt, dass Unterschiede gefeiert werden müssen“ (Schlicht, 2019). Dabei ist sie mit den verschiedenen Facetten ihrer Identität stark verbunden und zeigen keine Scheu, diese mit anderen zu teilen (vgl. Schlicht, 2019).

„TikTok ist vor allem als App für das Smartphone bekannt“ (Sbai, 2021, S. 106). Zwar ist TikTok ebenfalls als Webseite verfügbar, jedoch liegt das Interesse von ByteDance eher darin, ihre Nutzer zur mobilen und bequemen App-Nutzung zu animieren. Aus diesem Grund ist auch das vertikale Videoformat prägnant für die Plattform. Sowohl die App als auch die Webseite verfügen über identische Funktionen. Der Vorteil der Webseite ist, dass auch TikTok-Interessierte, die bisher kein Konto angelegt haben, die Kurzvideos (=Tik-Toks) konsumieren können. Beim Öffnen der Webseite wird unter dem Home-Bereich, der auch die „For you“-Page genannt wird, automatisch ein Video abgespielt. Da der Nutzer jedoch kein Konto angelegt hat, sind die Videos nicht auf sein persönliches Interesse zugeschnitten. Möchte der Nutzer TikTok jedoch über die App-Funktion nutzen, so muss

dieser zuvor ein Konto anlegen. Der einzige größere Unterschied zwischen Webseite und App besteht darin, dass die App ihren Nutzern zusätzlich die Möglichkeit bietet, die Videos direkt innerhalb der App aufzunehmen, zu schneiden und mit möglichen Filtern zu bearbeiten. Das User-Interface der App ist in die fünf Bereiche Home, Entdecken, Videoerstellung und -bearbeitung, Posteingang und Profil unterteilt.

Da könnte es auch für Verlage interessant sein, langfristig ihr Social-Media-Portfolio um diese Plattform zu erweitern (vgl. Wißmann, 2021). Verlage haben sich in den letzten Jahren verstärkt den sozialen Medien zugewandt. TikTok spielte dabei bisher eine untergeordnete bzw. keine Rolle.

Social-Media-Marketing bietet sich also grundsätzlich für Verlagsunternehmen an. Allein schon deswegen, weil für viele Varianten keine besonderen technischen Voraussetzungen notwendig sind. So kann man auch vorhandene soziale Plattformen und Communities für sich und seine Ideen nutzen. Eine gründliche Beschäftigung mit den jeweiligen Richtlinien zuvor ist dringend empfohlen, um beispielsweise rechtlichen Konflikten aus dem Weg zu gehen.

Große Vorteile bei der für Social Media so grundlegenden Dialogstruktur sind vor allem Endkundennähe und -bindung, direkter Kontakt und unmittelbares Feedback, Lob und Kritik. Damit sollte ein Verlagshaus allerdings auch umgehen können. Häufig herrscht die Angst, dass negative Kritik dem Produkt schaden könnte – egal ob es sich dabei etwa um einen Buchtitel oder das Marketingmittel selbst, wie eine Website, ein Game oder einen Trailer, handelt. Langfristig wird man aber gewinnen – denn man lernt ja direkt von der Zielgruppe, was sie will. Und wer es versteht, auf Kritik souverän zu reagieren, erntet dazu Sympathie.

Es reicht beispielsweise nicht aus, einen überzeugenden Buchtrailer zu produzieren und dann zu hoffen, dass ihn die Nutzer schon anklicken werden. Warum nicht die Weiterverbreitung aktiv über soziale Netzwerke anregen? Feedback einfordern? Vertrieb und Marketing greifen hier über den Share-Gedanken eng ineinander, das kann gerade auch Verlagsunternehmen große Chancen bieten.

Das Ziel dieser Abhandlung ist es herauszufinden, wie die Marketingstrategien für diese Kanäle aussehen, welche Ziele sich Verlagsunternehmen dabei setzen und wie sie ihre Social-Media-Aktionen implementieren und monitoren. Letztlich soll herausgefunden werden, ob diese Eigenschaften auch auf TikTok übertragbar sind und welches Potenzial die Plattform für Verlage bieten kann.

Eine Herausforderung für Verlagsunternehmen besteht besonders dann, wenn neue Social-Media-Plattformen wie TikTok den Markt erobern. Die fehlenden Erfahrungen in der wachsenden Social-Media-Landschaft im Zusammenhang mit neuen Algorithmen sorgen für eine gewisse Verunsicherung. Dies erschwert den richtigen Umgang mit den neuen Plattformen. Es stellt sich unternehmerisch dazu die Frage, ob es sich für den Verlag überhaupt lohnt, auf eine weitere Plattform zu setzen, wenn diese die eigentlichen Zielgruppen nicht erreichen kann. Denn für eine weitere Plattform wird entweder neuer Content benötigt oder bestehender Content muss aufbereitet werden. Dafür sollten dann genügend Ressourcen zur Verfügung stehen (vgl. Wißmann, 2021).

Es wurden insgesamt 24 deutsche Verlage in die qualitative Untersuchung einbezogen (16 Buchverlage, 8 Zeitschriftenverlage). Inhaltlich wurden die Verlage so ausgewählt, dass sie das Spektrum der Verlagslandschaft abdecken.

Daher werden für diese Abhandlung folgende Forschungshypothesen formuliert:

- Verlagsunternehmen setzen lieber auf Facebook, Instagram & Co., weil diese Plattformen bekannter und länger erprobt sind.
- Verlagsunternehmen haben zu wenig Ressourcen, um TikTok auszuprobieren und warten daher ab, wie sich die Plattform in den nächsten Jahren entwickelt.
- Verlagsunternehmen verstehen nicht, welche Inhalte die TikTok-Nutzer interessieren, daher erfolgt keine gezielte Contentproduktion wegen der unzureichenden Zielgruppenansprache.
- Aufgrund des TikTok-Algorithmus ist es für Verlage schwer, durch reines Bespielen des TikTok-Profiles lohnenswertes Marketing zu betreiben.
- Die aktuell in den Verlagsunternehmen angewendeten KPIs lassen sich gegebenenfalls noch nicht auf TikTok übertragen.

2 Social-Media-Marketing

Zu den beliebtesten Plattformen innerhalb Deutschlands gehört WhatsApp, gefolgt von Facebook und Instagram (vgl. ARD/ZDF, 2020). Besonders die letzten beiden Plattformen sind durch die langjährige Präsenz auf dem Markt auch für Verlagsunternehmen interessant. Gerade auf diesen Social-Media-Plattformen findet ein aktiver, digitaler und kommunikativer Austausch statt. Nutzen Verlagsunternehmen Social-Media-Plattformen wie Facebook als Marketingkanal, so erwarten die Nutzer eine Unternehmenskommunikation und nicht reines Unternehmensmarketing (vgl. Jothi et al., 2011, S. 240). Daher sollte zur Organisation von Social-Media-Marketing im Vorfeld eine strategische Planung erfolgt sein (vgl. Ceyp & Scupin, 2013, S. 129). Die Verantwortung für Social Media liegt zu meist im Marketing- oder Kommunikationsbereich. Je nach Größe des Verlagsunternehmens kann es sich auch um eine eigene Abteilung handeln (vgl. Kreutzer, 2021, S. 202). Für die Umsetzung der Strategie sollte es ein festes Social-Media-/Community-Management-Budget geben (vgl. Kreutzer, 2021, S. 202). Die Kosten lassen sich „grundsätzlich in zwei Ausprägungen unterscheiden: in einmalig anfallende Kosten – die sogenannten Initialisierungskosten – und die laufenden Kosten“ (Ceyp & Scupin, 2013, S. 60). „Laufende Kosten treten insbesondere durch die Content-Erstellung, Pflege und Administration auf“ (Ceyp & Scupin, 2013, S. 60). „Große Unternehmen haben in dieser Hinsicht den Vorteil, dass sie sowohl über die nötigen Ressourcen als auch über die Fachkenntnisse verfügen, um Webdesigner und Marketingagenturen anzustellen, die eine richtige Marketingkommunikation integrieren, während kleine Unternehmen sich meistens selbst darum kümmern“ (Bakeman & Hanson, 2012, S. 107).

Innerhalb der Social-Media-Strategieplanung sollten ebenfalls präzise die entsprechenden Ziele definiert werden, die ein Verlagsunternehmen mit Social Media verfolgt (vgl. Kreutzer, 2021, S. 202). Denn ohne die genau definierten Ziele können nicht die richtigen Instrumente und Plattformen ausgewählt werden. Solche Ziele können sich in kurzfristige und langfristige Ziele unterscheiden. Kurzfristige Ziele sind sowohl die Erzeugung von Reichweite durch die veröffentlichten Inhalte als auch die Traffic-Erhöhung auf der Unternehmenswebseite (vgl. Lammenett, 2019, S. 321). Verfolgt ein Verlagsunternehmen langfristige Ziele, so kann es sich dabei um die Optimierung der Markenreputation oder auch um eine loyale Kundenbeziehung handeln, wodurch sich eventuell die Abschlussrate verbessert (vgl. Lammenett, 2019, S. 321). Damit diese Ziele verfolgt werden können, muss das Unternehmen den passenden Content erstellen. Hierfür ist es notwendig, dass das Unternehmen versteht, womit sich der Nutzer aktuell auseinandersetzt (vgl. Volz & Griep, 2020, S. 145). Denn der ganze Aufwand, Content zu erstellen, ist verschwendet, wenn der Inhalt nicht das richtige Publikum anspricht (vgl. Edward & Calmbach, 2019, S. 102). Jedoch sorgt die heutige, komplexe Informationslandschaft dafür, dass selbst der hochwertigste Inhalt nicht den Kunden erreicht. Grund für die Flut an Informationen ist die technische Funktionsweise der Social-Media-Plattformen. Über die Datenstrukturen und Algorithmen sowie die Funktionalitäten und Standardeinstellungen im Zusammenhang mit der Interface-Gestaltung legen die Plattform-Betreiber selbst den Interaktionsrahmen fest (vgl. Schmidt & Taddicken, 2017, S. 31). Gerade die jeweiligen Algorithmen der Plattformen, die sich ständig verändern und weiterentwickeln, sind sehr häufig ein gut gehütetes Geheimnis.

Zurück zu TikTok und seinem Algorithmus. „Als ich Produktmanager bei Facebook und Instagram war, war der Aufbau eines echten sozialen Netzwerks, bei dem der Inhalt an erster Stelle steht, der heilige Gral. Wir haben es nie herausgefunden. Doch irgendwie hat TikTok die Nuss geknackt und alle anderen übersprungen“, sagt der Ex Instagram-Produkt-Manager Eric Bahn (Schlicht, 2019). Ursächlich hierfür ist der TikTok-Algorithmus, der wie bei jeder Social-Media-Plattform das Herzstück des Portals darstellt. Anders als bei den bekannten sozialen Netzwerken gewichtet der TikTok-Algorithmus jedoch nicht den Status des Accounts (vgl. von Piechowski, 2020). Es steht außer Frage, dass ein gepostetes Video von einem Account mit vielen Followern höhere Aufrufzahlen erzielt als ein TikTok-Newcomer. Doch weder die Follower-Anzahl noch die Performance des Accounts sind relevant für TikTok (vgl. Newsroom TikTok, 2020). Ob nun bekannte TikToker eine hohe Reichweite haben, ist nur für sie selbst eine Bestätigung, für die Plattform jedoch völlig nebensächlich. Denn der Algorithmus prüft und bewertet jeden neuen Clip völlig individuell. Auf diese Weise bekommt jeder Content-Produzent dieselben Chancen in den „For you“-Feed zu gelangen. Was TikTok am Ende in dem jeweiligen „For you“-Feed ausspielt, basiert zum größten Teil auf dem Nutzungsverhalten und den Interessen der Nutzer. Daher gibt es niemals den gleichen „For you“-Feed, auch wenn anderen Nutzern ähnliche Inhalte vorgeschlagen werden wie einem selbst (vgl. Newsroom TikTok, 2020). Um die Inhalte herauszufiltern, die den Konsumenten interessieren, arbeitet der TikTok-Algorithmus als Empfehlungssystem. Dabei werden dem Nutzer Inhalte auf Basis

seiner Nutzerpräferenzen vorgeschlagen (vgl. Newsroom TikTok, 2020). Je mehr der Nutzer sich mit der Plattform auseinandersetzt, desto genauer versteht ihn der Algorithmus und weiß dadurch, welcher Content dem Nutzer gefällt. Da der „For you“-Feed stark auf die persönlichen Interessen des Nutzers zugeschnitten ist, läuft TikTok Gefahr, dem Nutzer eine homogene Masse zu präsentieren. Um diese sogenannte „Filterblase“ zu vermeiden, versucht TikTok „den Feed der User so abwechslungsreich wie möglich zu gestalten“ (von Piechowski, 2020). „Daher erscheinen innerhalb des Feeds niemals zwei Videos hintereinander, die denselben Sound verwenden oder vom selben Ersteller stammen. Auch bereits gesehene Inhalte sowie Inhalte, die als Spam gelten, werden herausgefiltert. Es ist jedoch möglich, dass ein Video vorgeschlagen wird, dass bei anderen Nutzern mit den gleichen Interessen gut aufgenommen wurde“ (Newsroom TikTok, 2020).

Eine Untersuchung des Wall Street Journals in Bezug auf den TikTok-Algorithmus hat jedoch ergeben, dass der Algorithmus nicht alle oben genannten Faktoren benötigt. Demnach reicht dem Algorithmus „ein einziger Faktor aus, um die Person kennenzulernen“ (Wall Street Journal, 2021). Daher besteht durchaus die Möglichkeit, dass TikTok den Nutzer irgendwann in eine Nische einordnet und der Content einseitig wird.

Wie bereits andere soziale Netzwerke versucht auch ByteDance Unternehmen zu animieren, auf TikTok Werbekampagnen durchzuführen. Aus diesem Grund finden Unternehmen in einem TikTok-Businesskonto, ähnlich wie auch bei Facebook und Co., einen Anzeigenmanager mit verschiedensten Möglichkeiten, um Inhalte zu erstellen, auszuspielen und zu analysieren (vgl. Tik-Tok for Business, 2021). Für die Ausspielung der Unternehmensinhalte bietet TikTok fünf Marketinglösungen auf ihrer „TikTok for Business“-Webseite an. Mit diesen sollen Unternehmen ihre Marke von einer kreativen Seite darstellen können.

Für das Social-Media-Marketing von Verlagsunternehmen besteht die Herausforderung besonders dann, wenn neue Social-Media-Plattformen wie TikTok auf dem Markt erscheinen. Die fehlenden Erfahrungen in der wachsenden Social-Media-Landschaft und auch im Zusammenhang mit dem neuen Algorithmus sorgen für eine gewisse Unsicherheit. Dies erschwert das richtige Arbeiten mit den neuen Plattformen (vgl. Wißmann, 2021).

3 Methodisches Vorgehen

Da es sich bei TikTok um eine relativ junge und kaum erforschte Plattform handelt, wurde eine qualitative Forschungsmethode gewählt, damit komplexe Zusammenhänge überhaupt erst erfasst und strukturiert werden können (vgl. Springer et al., 2015, S. 28). Für die Durchführung wurden leitfadengestützte Experteninterviews geführt. Die im Leitfaden enthaltenen Fragen sind offen formuliert worden, sodass die befragten Personen mehr Raum zum Antworten hatten (vgl. Springer et al., 2015, S. 55). Die Daten wurden im Anschluss miteinander verglichen und ausgewertet.

Die Auswahl der Expertinnen und Experten erfolgte in zwei Schritten. Im ersten Schritt wurde überprüft, welche deutschen Verlagsunternehmen überhaupt auf TikTok vertreten

sind. Daraufhin wurden im zweiten Schritt die einzelnen Fachrichtungen untersucht, um ein möglichst breites Spektrum an Verlagsunternehmen unterschiedlichster Ausrichtungen abzudecken. Um einen allgemeinen Status quo aus der Verlagswelt zu erhalten, wurden vergleichbare Verlage berücksichtigt, die noch keine TikTok-Präsenz haben. Mit diesen zwei Merkmalsträgern wurde eine bewusste Auswahl von Verlagen getroffen (vgl. Brosius et al., 2016, S. 72). Im nächsten Schritt wurden die Verlage kontaktiert, um entsprechende Expertinnen und Experten konkret zu benennen. Für die Auswahl wurde ein gewisses Maß an Erfahrung und eine entsprechende Ausbildung vorausgesetzt, weshalb ihr Wissen verallgemeinerbar und gültig ist (vgl. Bauer & Blasius, 2014, S. 571). Aus diesem Grund mussten die Expertinnen und Experten die Qualifikation erfüllen, dass sie im Bereich Online-, Social-Media-Marketing oder in einem ähnlichen Bereich im Zuständigkeitsbereich für die Social-Media-Präsenz arbeiten.

Es wurden insgesamt zwei Leitfadeninterviews erstellt, deren Basisfragen identisch sind. Sie unterscheiden sich jedoch in den Fragen rund um TikTok, da der Fragebogen davon abhängig ist, ob der entsprechende Verlag bereits eine TikTok-Präsenz hat oder nicht. Die Befragung erfolgte über die Videokommunikationstools Microsoft Teams und Zoom. Die Befragungen wurden mit Zustimmung der Befragten aufgezeichnet. Für die Datenanalyse wurden alle Interviews transkribiert. Da für die Interpretation der Ergebnisse entstandene Pausen, Stimmlagen, sowie sonstige parasprachliche Elemente nicht relevant sind, wurden auf diese bei der Transkription verzichtet (vgl. Mayer, 2013, S. 48). Die entsprechenden Interviewpartner sowie die Verlage wurden anonymisiert und dafür mit geeigneten Abkürzungen versehen (vgl. Häder, 2019, S. 430). Die Auswertung der Daten erfolgte anhand einer qualitativen Inhaltsanalyse (vgl. Mayring, 2010). Hierfür wurden das Nutzungsverhalten und die Erfahrungswerte der Verlage mit den entsprechenden Social-Media-Plattformen als Kategorien definiert sowie die subjektive Einschätzung auf die Anforderungen und den Gebrauch der Plattformen. Einbezogen wurden dabei ebenfalls die Übertragbarkeit der entsprechenden Unternehmensziele sowie die bestehende Erfolgsmessungskontrolle der Verlage. Hierbei wurden alle Faktoren berücksichtigt, die eine konkrete Äußerung bezüglich der Plattformnutzung sowie deren Funktionen beinhalteten. Dies schloss die subjektiven Einschätzungen und Meinungen der befragten Personen mit ein. Die Analyse umfasste dabei die Gesamtheit aller 24 qualitativen Interviews mit den jeweiligen Verlagsexperten/-innen. Auf dieser Basis wurden die in Tab. 1 aufgeführten, induktiven, konkret definierten Kategorien abgeleitet (vgl. Mayring, 2010, S. 87).

Die entsprechenden Aussagen der einzelnen Expertinnen wurden den jeweiligen Kategorien zugeteilt. Im Anschluss wurden die zusammengefassten Ergebnisse miteinander verglichen und der gemeinsame Kontext ausgewertet.

Tab. 1 Kategoriensystem Inhaltsanalyse

	Bezeichnung	Begründung auf Basis der Interviews
K 1	Social-Media-Plattformnutzung	„Aktiv werden regelmäßig die Plattformen Facebook, YouTube und Instagram bespielt.“
K 2	Nutzungsgründe	„Wir beschränken uns auf diese drei Plattformen, weil sie am meisten etabliert sind.“
K 3	Content mehrfach verwerten	„Wir bespielen Facebook mit denselben Inhalten, wie auf Instagram, weil Facebook für uns gar nicht so gut funktioniert.“
K 4	Beispielhäufigkeit	„Im Schnitt kann man sagen, dass es sich um drei bis vier Feedposts oder Aktionen pro Woche handelt.“
K 5	Externe Videoproduktion	„Die Konzepte für die Videos entstehen bei uns im Haus und wir arbeiten dann mit externen Partnern zusammen.“
K 6	Marketingstrategie	„Content-Marketing ist auf jeden Fall sehr wichtig und das schließt Video-Marketing mit ein. Influencer-Marketing gehört natürlich auch dazu.“
K 7	Ziele für Social Media	„Unser Ziel ist es, die Reichweite zu erhöhen.“
K 8	Gesponserte Ads	„Genau, also wenn es auch mit vermarktet wurde, dann haben wir auch Branded-Content Postings/Anzeigen.“
K 9	Genutzte Plattformfunktionen	„Im Prinzip nutzen wir alle bekannten Formate, die Instagram uns bietet, weil wir uns da natürlich ausprobieren und keinen Trend sozusagen auslassen wollen.“
K 10	Relevanz von User-Generated-Content	„User-Generated-Content betreiben aber auch irgendwelche ganz kleinen bis ganz großen Buchblogger auf Instagram.“
K 11	Interaktionen mit den Nutzern	„Es ist wirklich so, ausgenommen wir haben ein Gewinnspiel am Laufen, bei dem es sehr viele Kommentare sind, dass wir immer Kommentare beantworten.“
K 12	Positive Effekte für den Verlag	„Ein positiver Effekt ist daher eine noch stärkere Kundenbindung.“
K 13	Erfolgsmessung	„Wir haben ein Social-Media-Controlling, das wird jede Woche am Montag befüllt.“
K 14	Mit TikTok auseinandergesetzt	„Wir beobachten TikTok.“
K 15	TikTok Nutzung seit	„Wir nutzen TikTok seit Januar 2021.“
K 16	Wissen, wie die Plattform funktioniert	„Wir vier Leute aus dem Social-Media-Team wissen wie TikTok funktioniert.“
K 17	Auslöser aktiv zu werden	„Der Gedanke dahinter war, dass ja auf TikTok nochmal eine andere Zielgruppe unterwegs ist als auf Instagram.“
K 18	Neue Strategie oder Ziele	„TikTok zu nutzen wäre wirklich noch mal mit einer ganz eigenen Strategie verbunden.“
K 19	Schwächen	„Eine Schwäche, wenn es überhaupt eine ist, wäre vielleicht, dass man komplett eigenen Content produzieren muss.“
K 20	Stärken	„Ich finde, das ist die große Stärke, dass man ein bisschen versinken kann in der Flut an Videos und am Ende mit einem Lächeln herausgeht.“

(Fortsetzung)

Tab. 1 (Fortsetzung)

	Bezeichnung	Begründung auf Basis der Interviews
K 21	Vorteil	„Dass es einen hohen Unterhaltungswert hat, mehr als einen Informationsgehalt.“
K 22	Nachteil	„Nachteil wäre vielleicht TikTok als Werbefläche, einfach weil ich nicht weiß, wie etabliert TikTok dafür schon ist.“
K 23	Möglichkeit für zielführendes Marketing	„Ich glaube, wenn sich da jemand wirklich rein fuchst und die Zeit hat, dann kann ich mir das vorstellen.“
K 24	Beobachtete Probleme	„Ein Problem, was wir bei TikTok und Instagram haben und mich vor ein paar Fragen stellt, ist das Thema Musik und Urheberrecht.“
K 25	User-Generated-Content auf TikTok nutzen	„Dazu muss ich aber auch sagen, dass wir auf TikTok gar keinen User-Generated-Content haben.“
K 26	Zusammenarbeit mit TikTokern	„Ja, das können wir uns auf jeden Fall vorstellen, mit TikTokern und Buchbloggern zusammenzuarbeiten.“
K 27	TikTok-User und ihr Buchhintergrund	„Ich glaube schon, dass sich die Leute nicht weniger als woanders für Bücher interessieren.“
K 28	Gesponserte Anzeigen auf TikTok	„Ja, das ist für uns als Vermarkter total wichtig.“
K 29	Wegen Ressourcenknappheit kein TikTok	„Wir haben bisher wenig eigenen Content kreiert, weil wir dafür viel Kapazität investieren und viel Content liefern müssten.“
K 30	Ziele/Kennzahlen übertragbar	„Ja, ich denke, dass das Monitoring auch für TikTok übertragbar wäre.“
K 31	Persönliche Meinung	„Aber auf TikTok ist schon sehr viel kreativer Content entstanden, von sehr jungen Leuten und das finde ich echt ganz spannend.“

4 Untersuchungsergebnisse

Einheitlich gaben alle 24 befragten Verlage an, auf Facebook und Instagram aktiv vertreten zu sein, während 8 Verlage mindestens einen TikTok-Account besitzen. Die Benutzung dieser Plattformen wurde damit begründet, dass sich diese am meisten etabliert hätten und mit ihnen die besten Erfahrungen gesammelt wurden. Doch neben den drei Big Playern sind auch noch andere Social-Media-Plattformen im Portfolio der Verlage vertreten. So bespielen diverse Verlage auch YouTube und Pinterest. YouTube sei besonders wichtig, wenn die Verlage Buchtrailer produzieren, da YouTube ihnen die Möglichkeit bietet, den Content breit zu streuen. Dieses Videoformat sei eine aufwendige Produktion, weshalb diese Videos von externen Dienstleistern produziert werden. Der YouTube-Account wird auch zur Nutzerberatung genutzt, um diese über verschiedene Themen zu informieren. Außerdem sind diverse Verlage auch auf Twitter vertreten. Twitter-Posts sind für Verlage kurze Ankündigungen, die Veröffentlichungen von neuen E-Books, Hörbüchern oder auch Podcast-Folgen begleiten.

Die Beispielhäufigkeit der Plattformen variiert von Verlag zu Verlag. Allgemein wurde angegeben, dass mit der Plattform YouTube keine aktive Strategie verfolgt werde und sie daher nur nach Bedarf bespielt wird. Für die Plattformen Facebook und Instagram gibt es eine Häufigkeitsspanne von mindestens zwei- bis zu neunmal pro Woche. Diese Spanne beinhaltet sowohl Feedposts als auch andere Aktionen, wie z. B. Storys oder repostete Inhalte. Am Wochenende wird diese Frequenz auf ein bis fünf Feedposts pro Tag beschränkt.

Der Feed wird von allen Verlagen sowohl auf Instagram als auch auf Facebook verwendet. Darüber hinaus wird auch die Story-Funktion von Instagram genutzt. Der Vorteil von Instagram ist, dass es mit Facebook verbunden ist, sodass Insta-Stories parallel auch auf Facebook geschaltet werden können. Davon machen die Verlage Gebrauch. Zusätzlich zu diesen Funktionen wird auch mit IGTVs und Livestreams gearbeitet. Ob Livestreams über Instagram oder Facebook stattfinden, variiert je nach Verlag. Auch die neue Reels- und Guides-Funktion auf Instagram wird von einigen Verlagen genutzt.

Die Verlage verfolgen, je nach Notwendigkeit, einen Marketingmix aus Strategien des Content-, Video- und Influencer-Marketings. Im Hauptfokus steht das Content-Marketing. Buchverlage arbeiten den Inhalt der Bücher auf, um auf diese Weise die Neugier der Follower zu wecken. Verstärkt wird versucht, den Content mehr in Richtung Storytelling auszuspielen. Beim Umgang mit Influencern bzw. Buchbloggern agieren Verlage teilweise unterschiedlich. Allgemein wird mit kleinen Buchbloggern zusammengearbeitet, da Buchblogger mit hoher Reichweite das Budget überschreiten würden. Einige Verlage haben für Influencer-Marketing feste Partnerschaften.

Die Ziele, die von Verlagen mit ihrer Social-Media-Präsenz erreicht werden sollen, sind ebenfalls unterschiedlich. Die Hälfte der Verlage gab an, mit Social Media ihre Reichweite erhöhen zu wollen, während einige Verlage hingegen mehr Wert auf Imageförderung legen. Grundsätzlich versuchen alle Verlage eine Interaktion zwischen ihnen und ihren Followern zu schaffen, um ihre Kunden bestmöglich an den jeweiligen Verlag zu binden. Dabei stehen aber aus rein wirtschaftlicher Betrachtung die Verkaufszahlen stets im Vordergrund des Handelns.

Alle Verlage pflegen ein Community-Management. Die höchste Interaktion findet dabei auf Instagram statt. Einheitlich versicherten die Verlage, dass sie auf die Kommentare unter ihren Postings antworten.

Zum Thema User-Generated-Content äußerten alle Verlage, dass sie verstärkt diese Form von Content auf ihren Profilen integrieren. Voraussetzung hierfür ist jedoch, dass der Verlag auf dem entsprechenden Post markiert wird, quasi als Belohnungssystem für die Community, bei dem gleichzeitig das eigene Image gefördert wird. Ein Repost kann dabei innerhalb des Feeds oder aber innerhalb der Story-Funktion stattfinden.

Bezahlter User-Generated-Content von Bloggern ist deshalb wichtig, weil der Verlag bereits vor dem Veröffentlichen der Inhalte weiß, welche Zielgruppe damit angesprochen wird. Dennoch ist unbezahlter User-Generated-Content genauso wertvoll, da der Content-Ersteller die Inhalte an seine Community entsprechend anpasst und aufbereitet. Daher handelt es sich bei User-Generated-Content um relevanten und wertvollen Content, bei

dem die Inhalte noch einmal auf eine neue Art dargestellt und präsentiert werden. Für Buchverlage bedeutet diese Art von Content ebenfalls, dass auch ältere Bücher auf diesem Weg Aufmerksamkeit bekommen können. Jedoch kann die Verwertung von User-Generated-Content auch schwierig sein, wenn es sich um eine spezielle Zielgruppe handelt.

Das Controlling handhabt jeder Verlag etwas unterschiedlich, wobei grundsätzlich dieselben Faktoren begutachtet werden. Grundsätzlich kann konstatiert werden, dass jeder Verlag die klassischen KPIs der Reichweite, Engagement, Einfluss und Conversions trackt. Einige Verlage überprüfen für organische Posts die Interaktionszahlen, die Reichweite und die Anzahl der Link-Klicks, während für den Sponsored Content richtige Zahlen von den Plattformen ausgespielt werden. Dazu kommen unterschiedliche Herangehensweisen wie wöchentliches Social-Media-Controlling mit dem Ziel festzustellen, mit welcher Aktion die Follower-Zahl oder die Interaktionsrate erhöht werden konnte und wie die Videos von den Nutzern rezipiert wurden. Auch überprüfen diverse Verlage, wie viele Nutzer erreicht wurden und wie hoch die Interaktionsrate war. Mit einem Reporting werden alle Ziele getrackt und die entsprechenden Kennzahlen analysiert. Auf diese Weise kann die Post-Performance beobachtet werden. Eine weitere Variante ist das gesamte Monitoring über die Produktdatenbank. Dabei wird wöchentlich geprüft, wie sich die Feed-Postings und Storys sowie der eingebaute Linktree verhalten haben. Einheitlich kann festgestellt werden, dass alle Verlage die Post-Performance berücksichtigen. Diese umfasst die Likes, die Anzahl an Kommentaren und die damit verbundene Reichweite. Dabei wird grundsätzlich eine hohe Interaktion angestrebt. Zusätzlich gaben einige Verlage an, unregelmäßig auch die Performance der Wettbewerber zum Vergleich zu begutachten.

Durch die Social-Media-Nutzung hat sich die Interaktion zwischen dem Verlag und den Kunden generell erhöht. Dies hat zusätzlich den positiven Effekt, dass Verlage auf diese Weise mehr über ihre Kunden erfahren können. Darüber hinaus habe sich, durch die Social-Media-Präsenz und die hohe Interaktion eine noch stärkere Kundenbindung eingestellt. Die einzelnen Social-Media-Kanäle erleichtern es den Verlagen, ihre Zielgruppe zu erreichen und zusätzlich neue Zielgruppen anzusprechen. Auf Social Media vertreten zu sein, fördere obendrein das Branding des jeweiligen Verlages. Dies wirke sich auch auf verbesserte Verkaufszahlen aus.

TikTok im speziellen wird von der Mehrzahl der Verlage beobachtet, stets mit dem Augenmerk auf Erschließung neuer Zielgruppen. Insgesamt stehen die Verlage der Plattform eher skeptisch gegenüber. Jedoch wissen fast alle Verlage, wie die Plattform zumindest grob funktioniert. Dies liegt sicherlich auch darin begründet, dass ähnliche Funktionen mittlerweile auch bei fast allen anderen Plattformen zu finden sind.

Die Mehrzahl der befragten Verlage hat bereits einen TikTok-Account angelegt (die ersten Verlage Mitte 2020). Einen TikTok-Account angelegt zu haben bedeutet jedoch nicht automatisch, dass dieser auch mit Inhalten versehen wird. Fehlende Kapazitäten verbunden mit der eigenen Contentproduktion werden als Grund für die geringen Aktivitäten genannt.

Jede neue Plattform verfügt über eine mögliche neue Zielgruppe. Dies erweckt logischerweise auch für Verlage den Anreiz, bei diesen Plattformen aktiv zu werden. Die Verlage sehen sich aktuell in der Beobachterrolle.

Die Verlage können sich generell eine Zusammenarbeit mit TikTokern vorstellen. Auf diese Weise können die Verlage auf TikTok aktiv sein, ohne dafür eigenen Content kreieren zu müssen.

Noch einmal besonders erwähnt wurde der Vorteil von TikTok, eine völlig neue Zielgruppe erreichen zu können. Zumal auf TikTok eben eine junge, aktive Zielgruppe unterwegs ist, die es auch gewohnt ist, über Social-Media Produkte angeboten zu bekommen bzw. zu erwerben. Besonders für die Belletristikverlage mit den Genres Jung Adult, Coming of Age, Fantasy oder ähnlichen könnte dies interessant sein. Darüber hinaus bietet TikTok die Chance, gerade mit entsprechend aufbereitetem Buchinhalt die Bücher noch einmal anders darzustellen und wieder „great again“ zu machen.

Die Plattform fokussiert sich eben rein auf den Inhalt, wodurch sie sehr schnell und lebendig ist. Obwohl man nicht wirklich auf TikTok interagiert, fühlt es sich trotzdem wie eine Interaktion an. Gerade wegen des schnellen Content-Konsums, bietet TikTok einen hohen Unterhaltungswert und hat einen großen Spaßfaktor. Dabei benötigen die Videos in der Produktion kein Hightech-Equipment. Die Verlage sehen vor allem in dem Wecken sehr vieler Emotionen einen Vorteil der Plattform. Diese Flut an unterhaltsamen Videos Sorge dafür, dass der Nutzer ein wenig auf der Plattform versinkt und am Ende mit einem Lächeln herausgeht.

Der TikTok-Algorithmus ist nach Ansicht der Verlage darauf ausgelegt, nur die relevanten Inhalte nach den Interessen anzuzeigen, was bei Instagram nicht der Fall sei. Dadurch wird das Gefühl vermittelt, dass TikTok seine Nutzer nicht zu sehr einschränkt und auch Videos von TikTokern mit geringer Follower-Zahl eine extreme Reichweite erzielen können. Daher ist für die Verlage der Algorithmus definitiv eine Stärke von TikTok. Wie dabei der gesamte Feed des Accounts aussieht, steht im Hintergrund. Deswegen sei TikTok eine wahnsinnig liberale App, die sehr darauf achte, welche Inhalte gezeigt werden, also die optimale Plattform für Nutzer, da es aktuell keine Hierarchien zwischen Marken und Nutzern gibt.

Aktuell gibt es nach Ansicht der Mehrzahl der Verlage keinen richtigen Plan oder Wegweiser, wie man auf TikTok agieren soll, um effektiv dort vertreten zu sein. Dies ist besonders problematisch, weil der Fokus von TikTok ausschließlich auf dem Inhalt liegt. TikTok ist jedoch eine Plattform, die einen völlig neuen Content braucht. Allerdings ist neuer und eigener Content zu produzieren mit einem hohen Maß an Aufwand verbunden. Somit wäre der Aufwand für viele Verlage relativ zu hoch, um auf TikTok richtig durchzustarten. Dadurch, dass die Plattform zudem auch noch nicht so lang am Markt ist, verfügt sie noch nicht über so viele Funktionen wie z. B. Instagram. Daher empfinden es die Verlage als störend, dass sowohl bei den einzelnen Videos als auch innerhalb der Profilbeschreibung keine Links hinterlegt werden können. Diese fehlende Option macht es unmöglich, über organischen Content überhaupt Traffic auf externe Webseiten zu generieren, dies sei nur über Anzeigen möglich. Des Weiteren stören sich die Verlage daran, dass es keine Shop-

pingfunktion auf TikTok gibt. Ein weiterer Nachteil wird darin gesehen, dass es nur begrenzte Möglichkeiten gibt, Text einzubauen.

Darüber hinaus äußern die Verlage die Sorge, dass sich die Nutzer ausschließlich auf die „For You“-Page fokussieren und kein Interesse daran zeigen, bestimmten Kanälen zu folgen. Die fehlende Transparenz ist für die Verlage eine Schwäche von TikTok.

Auch sei die viel gelobte Schneide- und Upload-Funktion innerhalb der App eher eine Schwäche. Die Verlage haben die Erfahrung gemacht, dass die Funktionsweise eben doch nicht so intuitiv ist wie im Vergleich zu den Reels auf Instagram. Dies sei besonders der Fall, wenn das Video nicht direkt innerhalb der App aufgenommen wurde. Weiterhin sehen die Verlage ein Nachteil darin, dass bisher noch nichts darüber bekannt ist, wie sich TikTok wirklich als Werbefläche eignet oder wie überhaupt die Sehgewohnheiten sind.

Die Verlage, die bereits mit TikTok arbeiten, nannten an oberster Stelle, dass die Urheberrechte für die Verwendung von Sounds ein Problem sind. Diese Musikrechte seien einfach nicht eindeutig geklärt, weshalb durchaus die Möglichkeit bestünde, bei falschem Gebrauch vom Urheber verklagt zu werden.

Die Verlage sind davon überzeugt, dass sich die TikTok-Nutzer für Bücher interessieren, es sich bei dem Thema Buch und Verlage jedoch eher um eine Nische handle. In dieser Nische würden sich aber hauptsächlich Fantasy, Coming of Age oder allgemein Belletristik aufhalten. Da TikTok-Videos eher schnell und witzig seien, wird kritisch hinterfragt, ob das Thema Bücher einfach „nicht sexy“ genug für TikTok ist und sich die Nutzer daher weniger für den Buchcontent interessieren. Vermutlich handelt es sich eher um einen kleinen Prozentsatz der Gesamtheit von TikTok, der sich innerhalb der Nische herumtreibt.

Die Ergebnisse zeigen insgesamt, dass Verlage zwar auch noch andere Plattformen nutzen, jedoch haben sich vor allem Facebook und Instagram einheitlich durchgesetzt (mit dem Hauptfokus auf Instagram).

Auf der Basis der Ergebnisse kann festgehalten werden, dass bei entsprechend vorhandenen Ressourcen sowohl die Konzeption als auch die Produktion von Videos innerhalb von Verlagen umgesetzt werden kann. Dazu muss aber vorab eine Marketingstrategie für TikTok erfolgen. Dabei sollte festgelegt werden, welche Zielgruppe angestrebt wird und ob der zu produzierende Content persönlich oder eher objektiv gehalten werden soll. Da TikTok jedoch einen persönlichen Charakter hat, ist ein persönlicher Content empfehlenswerter. Dieser sollte möglichst auf Basis des Storytellings umgesetzt werden (vgl. Sbai, 2021, S. 106). Der Content ist dabei als Snackable Content zu verstehen, der schnell und einfach konsumierbar sein sollte. Die Interaktionen zwischen dem Verlag und den Nutzern kann, wie auch bei den bisher bekannten Social-Media-Kanälen, über liken, kommentieren und die Direct Messages erfolgen. Somit kann auch über TikTok die Kundenbindung gestärkt werden. Die Unternehmensziele der Reichweitenerhöhung und Bekanntheitssteigerung können umgesetzt werden, diesbezügliche Aussagen sind jedoch mit Vorsicht zu genießen. Gerade diese beiden Ziele sind abhängig von dem Content und der Zielgruppe des Verlags. Somit sind nicht für jeden Verlag die gleichen Erfolgsmöglichkeiten zu verbuchen. Außerdem gilt zu beachten, dass die Erfolgsüberwachung noch nicht so transpa-

rent ist wie im Vergleich zu Instagram. Daher sind viele bekannte KPIs nicht eins zu eins übertragbar.

Auf TikTok kann innerhalb der Buchcommunity der Trend beobachtet werden, dass z. B. die Autorin oder der Autor eigene Geschichten erzählt, die ihr oder ihm widerfahren sind. Am Ende dieses Videos stellt sich meistens heraus, dass es sich dabei um den Plot der neuen Erzählung handelt und der Zuschauer damit aufgefordert wird, das Buch zu lesen, wenn er sich für das Ende interessiert. Dieses Videoformat basiert auf der klassischen Methode des Storytellings und funktioniert sehr gut für Belletristik-Bücher, da auf diese Weise das Leserinteresse auf persönliche Art angeregt werden kann.

Auf TikTok sind vielfältige Themen vertreten und es gibt eine Vielzahl an User-Generated-Content. Sieht ein Verlag ein Video auf seiner „For You“-Page, dass er in den verlagseigenen Kontext stellen könnte, so kann damit entweder ein Duett oder ein Stitch aufgenommen werden. Dies wäre eine Möglichkeit mit User-Generated-Content zu arbeiten, ohne ihn, wie üblich, zu reposten. Anschließend kann der Verlag an das Autorenvideo anknüpfen, dabei auf das verlagseigene Profil aufmerksam machen und gleichzeitig vielleicht sogar das Buchcover vorstellen und das Veröffentlichungsdatum nennen. Natürlich müsste jedoch vorher, aus rechtlichen Gründen Rücksprache mit dem ursprünglichen Content-Creator gehalten werden. Dahingehend muss der eigentliche Content-Creator innerhalb der Videobeschreibung genannt und verlinkt werden. Grundsätzlich handelt es sich hierbei um eine Methode, für die nicht zwingend ein Produkt notwendig ist. Häufig wird über Social Media auch ein gewisser Mehrwert geboten, weshalb teilweise einfach nur über Themen informiert wird. Hiervon könnten also auch Zeitschriftenverlage Gebrauch machen, da diese meistens ein spezielles Themengebiet abdecken, zu dem es immer neue Informationen und neues Wissen gibt. Auf diese Weise würde derselbe Content der Zeitschrift vermarktet werden.

In Tab. 2 sind Pro- und Kontraargumente von TikTok noch einmal zusammengefasst dargestellt.

5 Fazit

Da sich diese Analyse hauptsächlich auf Buchverlage fokussiert hat und nur ein kleiner Teil der Zeitschriftenverlage miteinbezogen werden konnte, müssen weitere quantitative und repräsentative Studien folgen. Außerdem wäre es interessant, Untersuchungen im Bereich der BookTok-Community durchzuführen, um herauszufinden, welche genauen Themen die Interessen wecken. Auf diese Weise könnte ein vollständiges Bild entstehen, das sowohl den Kunden als auch die Verlage umfasst.

Zudem gilt es festzuhalten, dass sich die Ergebnisse auf einen kurzen Zeitraum beziehen und damit nur eine aktuelle Bestandsaufnahme darstellen. Ihre Aussagen beruhen somit nicht auf Langzeitprognosen, sondern beschränken sich nur auf ihre bisherigen Erfahrungen der beteiligten Verlagshäuser.

Tab. 2 Zusammenfassung der Pro und Kontraargumente von TikTok

	Pro	Kontra
1.	TikTok verfügt über eine junge Zielgruppe. Daher könnten Verlage über TikTok noch einmal eine ganz andere Zielgruppe ansprechen und diese langfristig an den Verlag binden.	Wenn der Verlag jedoch hauptsächlich einen Fokus auf eine ältere Zielgruppe legt, so wird diese Zielgruppe nur bedingt bis gar nicht auf TikTok vertreten sein. Daher ist die Umsetzung einer TikTok-Marketingstrategie weniger zielführend.
2.	TikTok fokussiert sich auf den Content und nicht auf die Reichweite, Likes oder das Gesamtbild des Feeds. Somit bekommt jedes Video die gleichen Chancen, dem Algorithmus positiv aufzufallen und eventuell sogar viral zu gehen.	Der Arbeitsaufwand für die Produktion von neuem Content ist zeitaufwendig.
3.	Es wird kein spezielles Equipment für die Produktion der Kurzvideos benötigt.	Die Schneide- und Upload-Funktionen in der App sind nicht so einfach zu bedienen, wie immer behauptet wird. Daher ist ein Computerschneideprogramm empfehlenswert. Außerdem muss innerhalb des Verlags die zuständige Person auch die nötigen Qualifikationen mitbringen, um die Videos aufzunehmen und zu schneiden.
4.	TikTok ist sehr unterhaltsam und hat einen hohen Spaßfaktor. Dadurch entwickelt der Nutzer schnell ein Suchtpotenzial und will länger in der App verweilen und durch die „For You“-Page scrollen.	Der inhaltliche Fokus der Videos liegt meistens darauf, die Zuschauer zu unterhalten. Auf diese Weise geht der Informationsgehalt verloren. Es gibt zwar informative Videos, aber an dieser Stelle ist unklar, wie repräsentativ diese sind.
5.	TikTok bietet die Möglichkeit den Buch-Content noch einmal auf eine andere Art darzustellen.	Der Content sollte auf TikTok nicht mit Text überladen sein. Daher muss besonders für Bücher eine kreative Methode gewählt werden, um den Inhalt zu transportieren. Gemessen an den sichtbaren Videos auf TikTok geht dieser Content eher in eine persönlichere Richtung.
6.	TikTok bietet aufgrund des Algorithmus die Möglichkeit, relativ schnell Reichweite zu generieren.	Um schnell Reichweite zu generieren, muss jedoch ein Themengebiet gefunden werden, das das Interesse vieler Nutzer wecken kann. Somit ist die Profilreichweite letztendlich abhängig vom gesamten Content.
7.	TikTok verfügt über dieselben Interaktionsmöglichkeiten, wie auch andere Social-Media-Kanäle. Somit kann ein Verlag ebenfalls Likes und Kommentare erhalten bzw. Beiträge des Verlags geteilt werden. Im Umkehrschluss kann somit jeder Verlag auf Kommentare reagieren oder auf eine Direct Message antworten.	Bisher stellt die fehlende Transparenz bei TikTok ein Problem dar. Die Aktionen können noch nicht richtig nachvollzogen werden, da es entweder nicht lohnenswert ist, die Ziele zu tracken, oder aber, weil noch nicht die richtigen Auswertungstools vorhanden sind. Außerdem ist die Frage nach dem Datenschutz, für z. B. die Musikrechte, bisher ungeklärt.

(Fortsetzung)

Tab. 2 (Fortsetzung)

	Pro	Kontra
8.	TikTok unterstützt die Unternehmen, die einen „TikTok for Business“-Account anlegen. Zusätzlich bietet ein Businessaccount die Möglichkeit, Anzeigen zu schalten, über die externe Links mit eingebaut werden können und so Traffic für die verlagseigene Webseite zu generieren.	Über organische Posts kann nicht wirklich Traffic für die verlagseigene Webseite erzeugt werden. Dies wäre nur über einen im Profil eingebetteten Link möglich. Für die Einbettung eines Links ist jedoch ein Businessaccount notwendig. Dort kann innerhalb der Profilbeschreibung ein Link hinterlegt oder ein Direktlink bei einer Anzeige eingebaut werden.

Welches Potenzial bietet die Kurzvideo-Plattform TikTok für Social-Media-Marketing in deutschen Verlagsunternehmen dann nun?

Der Fokus von aktiv genutzten Social-Media-Kanälen liegt weiterhin auf Instagram und Facebook. Für diese Plattformen wird hauptsächlich mit Content-Marketing gearbeitet, dass auch Video-Marketing beinhaltet. Vereinzelte Verlage arbeiten auch mit Influencern bzw. Bloggern zusammen. Dabei sind diese Influencer feste Partner mit einer geringen Reichweite, da Buchblogger mit viel Reichweite das Budget überschreiten. Mit Social Media wollen Verlage ihre Reichweite erhöhen und mit der Community interagieren. Auf diese Weise sollen die Kunden an den Verlag gebunden werden. Dabei soll sich auch der Traffic für die Verlagswebseite erhöhen. Neben den üblichen Interaktionen, wie liken und kommentieren, reposten manche Verlage auch User-Generated-Content, wenn sie auf Beiträgen markiert werden. Jede Social-Media-Aktion wird getrackt und mittels eines Controllings der KPIs Reichweite, Engagement, Einfluss und Conversions ausgewertet.

Die Ergebnisse haben gezeigt, dass die Kurzvideo-Plattform TikTok den Verlagen die Möglichkeit bietet, eine neue Zielgruppe zu erreichen und den Buchcontent noch einmal auf eine andere Art darzustellen. Dabei bietet die Plattform einen hohen Unterhaltungswert und Spaßfaktor. Dieses Potenzial sehen auch deutsche Verlagsunternehmen, weshalb vereinzelt die ersten Schritte unternommen wurden, um auf TikTok aktiv zu werden. Für das Austesten des Potenzials von TikTok werden jedoch nur bedingt Ressourcen eingesetzt. Daher wird bereits vorhandener Content teilweise auf TikTok wiederverwertet und nur vereinzelt neuer Content für TikTok erstellt. Viele der bereits festgelegten Verlagsziele, wie Interaktion und Reichweite, können auch auf TikTok übertragen werden. Dabei ist der Faktor Reichweite mit Vorbehalt zu genießen, da die Reichweite auf TikTok vom Content abhängig ist. Diesen Content zu produzieren, ist jedoch mit einem hohen Zeitaufwand verbunden. Bisher ist auch unklar, ob die Inhalte überhaupt die Zielgruppe erreichen. Diese fehlende Transparenz auf TikTok ist ein Problem, das auch die Frage des Datenschutzes beinhaltet. Jede Aktion kann bisher nicht richtig nachvollzogen werden, da es entweder nicht lohnenswert ist, diese Aktionen und Ziele zu tracken oder aber, weil noch nicht die richtigen Auswertungstools vorhanden sind. Zusätzlich kann nur über einen „TikTok for Business“-Account ein Link innerhalb der Profilbeschreibung eingebettet

werden. Daher kann über organische Posts nicht wirklich Traffic für die verlagseigene Webseite erzeugt werden.

TikTok bietet durchaus Potenzial für Verlage. Das haben die Verlage auch erkannt. Es fehlt jedoch noch an konkreten Umsetzungen von TikTok-Strategien. Dies liegt unter anderem an einer fehlenden Zielgruppe auf TikTok oder fehlender Auswertungstools für die KPIs. Nicht zuletzt besteht auch Unklarheit in Bezug auf den benötigten Content, der erfolgsversprechend für TikTok ist.

Literatur

- ARD/ZDF. (2020). ARD/ZDF-Onlinestudie. <https://www.ard-zdf-onlinestudie.de/social-mediawhatsapp/>. Zugegriffen am 28.07.2021.
- Bakeman, M. M., & Hanson, L. (2012). Bringing social media to small business: A role of employees and students in technology diffusion. *Business Education Innovation Journal*, 4(2), 106–120.
- Bauer, N., & Blasius, J. (2014). *Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung*. Springer VS.
- Brosius, H.-B., Haas, A., & Koschel, F. (2016). *Methoden der empirischen Kommunikationsforschung* (7. Aufl.). Springer VS.
- Ceyp, M., & Scupin, J.-P. (2013). *Erfolgreiches Social Media Marketing – Konzepte, Maßnahmen und Praxisbeispiele*. Springer Gabler.
- Decker, A. (2019). *Der Social-Media-Zyklus*. Springer Gabler.
- Edwards, J., & Calmbach, M. (2019). More signal, less noise: Targeted content marketing with sinus-milieus. In M. Wesselmann (Hrsg.), *Content gekonnt* (S. 91–111). Springer Gabler.
- Firsching, J. (2020). futurebiz.de. <https://www.futurebiz.de/artikel/tiktok-statistiken-2019/>. Zugegriffen am 25.06.2021.
- Guarda, T. A., et al. (2021). The impact of TikTok on digital marketing. *Marketing and smart technologies. Smart Innovation, Systems and Technologies*, 205, 35–44.
- Häder, M. (2019). *Empirische Sozialforschung*. Wiesbaden: Springer VS.
- Jahnke, M. (2021). *Influencer marketing*. Springer Gabler.
- Jothi, P., Neelamalar, M., & Prasad, R. (2011). Analysis of social networking sites: A study on effective communication strategy in developing brand communication. *Journal of Media and Communication Studies*, 3(7), 234–242.
- Kreutzer, R. T. (2021). *Social-Media-Marketing kompakt*. Springer Gabler.
- Lammenet, E. (2019). *Praxiswissen Online-Marketing*. Springer Gabler.
- Mayring, P. (2010). *Qualitative Inhaltsanalyse*. Beltz.
- Meyer, H. O. (2013). *Interview und schriftliche Befragung*. Oldenbourg Verlag.
- Mohsin, M. (2021). Oberlo: 10 TikTok statistics that you need to know in 2021. <https://www.oberlo.com/blog/tiktok-statistics>. Zugegriffen am 27.05.2021.
- Newsroom TikTok. (2020). [newsroom.tiktok.com. https://newsroom.tiktok.com/en-us/how-tiktok-recommends-videos-for-you](https://newsroom.tiktok.com/en-us/how-tiktok-recommends-videos-for-you). Zugegriffen am 06.06.2021.
- Sbai, A. (2020). TikTok Bibel. <https://reports.onlinepunks.com/de/tiktokCreators/>. Zugegriffen am 25.06.2021.
- Sbai, A. (2021). TikTok – der neue Stern am Social-Media-Himmel. In M. Jahnke (Hrsg.), *Influencer marketing*. Springer Gabler.
- Schlicht, M. (2019). [medium.com. https://medium.com/@mattprd/how-tiktok-is-changing-the-world-and-youre-missing-it-fa283338649a](https://medium.com/@mattprd/how-tiktok-is-changing-the-world-and-youre-missing-it-fa283338649a). Zugegriffen am 05.07.2021.
- Schmidt, J.-H., & Taddicken, M. (2017). *Handbuch Soziale Medien*. Springer VS.

- Schnetzer, S. (2021). simon-schnetzer.com. <https://simon-schnetzer.com/>. Zugegriffen am 25.06.2021.
- Shengjie, J. (2021). TikTok analysis. *Journal of Frontiers of Society, Science and Technology*, 1(1), 8–12.
- Springer, N., Koschel, F., Fahr, A., & Pürer, H. (2015). *Empirische Methoden der Kommunikationswissenschaft*. UTB.
- TikTok for Business. (2021). TikTok for Business. <https://www.tiktok.com/business/de>. Zugegriffen am 22.12.2021.
- Volz, P., & Griep, A. (2020). Personalisierung im digitalen Content Marketing. In M. Wesselmann (Hrsg.), *Content gekonnt* (S. 143–158). Springer Gabler.
- Von Piechowski, N. (2020). [onlinemarketing.de](https://onlinemarketing.de/social-media-marketing/tiktok-algorithmus). <https://onlinemarketing.de/social-media-marketing/tiktok-algorithmus>. Zugegriffen am 06.07.2021.
- Wall Street Journal. (2021). [wsj.com](https://www.wsj.com/video/series/inside-tiktoks-highly-secretive-algo-rithm/investigation-how-tiktok-algorithm-figures-out-your-deepest-desires/6C0C2040-FF25-4827-8528-2BD6612E3796). <https://www.wsj.com/video/series/inside-tiktoks-highly-secretive-algo-rithm/investigation-how-tiktok-algorithm-figures-out-your-deepest-desires/6C0C2040-FF25-4827-8528-2BD6612E3796>. Zugegriffen am 27.08.2021.
- Wißmann, J. (2021). *Potenzial der Kurzvideo-Plattform TikTok für Social-Media-Marketing*. Unveröffentlichte Bachelorarbeit, HdM Stuttgart.

Stichwortverzeichnis

A

Agenda-Settings 196
Agilität 165
Augmented Reality (AR) 205, 208, 221, 222

B

Big Five 29
Budgetfinanzierung 268

C

classical economic theory 430, 432, 434, 437, 439
clout 32
communication portal 462
constellations of spheres 462, 466, 475
Contentproduktion 483, 490
Cyberspace 8

D

data journalism 327
data literacy 325, 332, 335, 338, 339
Datenjournalismus 326, 327, 332, 335, 337
Datenstory 327, 331, 334, 335
digital business models 368
digital divide 6, 26
digital gaming 404, 406, 407, 409, 417, 419
digital media business 404, 405, 420
digital transformation 368, 448, 452, 473
Digitaler Zwilling 211
Digitalisierung 4, 95–97, 101, 103–105, 107, 108, 111, 113, 114, 183, 184, 187, 189, 193, 194
Diskurs 137, 141, 147, 149, 152, 153, 158

ditact 112
Drittplattform 234, 250

E

earned media 32
Emergenz 4
Erfassung 4
Erlösmodell 298, 303
eSports 404, 406, 407, 409, 411, 419
eSports organization 405, 406, 411, 415, 418, 419, 421
eSports player 405, 406, 411, 413, 414, 416, 419–421
Expertendiskurs, ökonomischer 138, 150

F

Facebook 15, 28
Finanzierungsmodell 263, 268
Floyd, George 31
Fragmentierung 6, 48
Frauen in der Informatik 96, 101

G

Garner, Eric 31
Gatekeeper 30
Gibson, William 8, 20, 44
Glasfaser 7
Gutenberg-Galaxis 42

H

Hashtag 33
Haushaltsabgabe 264, 267

Hayek, Friedrich August von 117, 127, 128,
130, 132

I

ICT revolution 430, 435, 439
Immersivität 9
increasing returns 430, 433, 437, 439
Influencer 193
information manipulation theory 387, 394, 399
Innovation 297, 310
Instagram 29
Interaktion 69, 73, 77, 85, 89, 91, 92, 484, 489
Interface 5
Intermediäre 27
Intermediation 237, 248–250
Internet of Things (IoT) 19
Interview, narratives 353, 356

J

journalism practice 443, 452
Journalismus 348, 350, 356, 359, 360
Journalismusausbildung 335

K

Kalkulationsdebatte, sozialistische 129
Kapitalismus 124
King, Rodney 31
Kompetenz, digitale 169
Konvergenz 349, 351, 352, 355
KPI 168, 169
Kulturkapitalismus 186, 191

L

liquid spheres 462, 466

M

Makromedium 26
Markt
 mehrseitiger 73
 zweiseitiger 73
Marx, Karl 127, 132
Massenmedien 36
Matrix 10
media convergence 443, 444, 447, 448
media literacy 43

media policy 434, 437, 439
Medialitätsökonomie 188, 191
Medien, soziale 17, 32, 137, 138
Medienökonomie 188
Medienpolitik 257, 266, 272
Medienwandel 24
 digitaler 4
Mem 34
Meta-Dispositiv 5
Metaverse 10
Mindestlohn 140–142, 144, 149, 158
MINT 95–97, 101, 102, 106, 109, 111–114
mobile devices 461, 462, 464, 469
motivated reasoning theory 387, 392, 396
music industry 368, 384
music streaming 370, 383

N

network effects 430, 433
Netzgesellschaft 32, 42, 53
Netzwerk, soziales 33, 34, 47, 51, 57
Netzwerkeffekt 7, 73, 80, 85, 91, 199
Netzwerkgesellschaft 4, 187, 188, 190–192,
196, 198, 351

O

Öffentlichkeit
 bürgerliche 186, 189, 198
 intersektionale 37
 repräsentative 198
Ökosystem 69, 82
ORF 256, 258–260, 266
organization studies 405–407, 410, 420

P

Pakistani news media 446, 451, 454
path dependence 437, 438
Performance Management 167–169
Planung, dezentrale 129, 130
Plattform 480
Plattformgeschäftsmodell 69, 70, 72, 76, 90
Plattformökonomie 74, 77
Polarität, strukturelle 27
„Polyphonie“ 150, 151
Post-Moderne 196
Primat des öffentlichen Auftrags 239, 241,
242, 250

Privatsphäre 198

Public Relations 350, 356

Public Service Media (PSM) 239, 248

Public Value 236, 237, 244

R

regulations/deregulations 437

Rezentralisierungsmaschine 14

Rheingold, Howard 9

Rhizom 13

rogue citizen journalism 388, 399

Rundfunk, öffentlich-rechtlicher 238, 242, 255,
258, 260

Rundfunkanstalt, öffentlich-rechtliche 239

Rundfunkgebühr 258, 260, 265, 271

Rundfunksteuer 266–268, 271

S

scalability 370, 384

Schneeballeffekt 31

Self-Curation 189, 195

„Signalmarker, ideologischer“ 152

SimStim 10

Social Gatekeepers 35

Social Web 58

Social-Media-Marketing 479, 483

STEM 101, 102

Stephenson, Neal 9

Strategie, inverse 69

Strukturmedium 26

Surveillance 55

systemic literacy 43

T

team leadership 405

Technologie, digitale 203–205, 212, 213, 225

TikTok 479

Transformation

digitale 162, 164, 165, 169, 176

makromediale 4, 5

U

Überwachungskapitalismus 54

User-Generated-Content 480

V

Vergeschlechtlichung 95–97, 103–108, 111–113

Verlagsunternehmen 479

Verteilungsmedium 26

Virtual Reality (VR) 10, 213, 222

visualization literacy 326, 332, 335, 339

VR (Virtual Reality) 9

W

Wandel, digitaler 4

Web

2.0 14

3.0 16

Web 3 29

Werbemarkt 298, 300, 305, 308, 317

Wissenskluft 6

Z

Zielgruppe 479, 481