

Internet-Intermediäre und virtuelle Plattformen medienökonomisch betrachtet: Proceedings zur Jahrestagung der Fachgruppe Medienökonomie der Deutschen Gesellschaft für Publizistik- und Kommunikationswissenschaft 2021, Hamburg

Gundlach, Hardy (Ed.)

Erstveröffentlichung / Primary Publication
Konferenzband / conference proceedings

Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Gundlach, H. (Hrsg.). (2022). *Internet-Intermediäre und virtuelle Plattformen medienökonomisch betrachtet: Proceedings zur Jahrestagung der Fachgruppe Medienökonomie der Deutschen Gesellschaft für Publizistik- und Kommunikationswissenschaft 2021, Hamburg*. Hamburg: Deutsche Gesellschaft für Publizistik- und Kommunikationswissenschaft e.V. <https://doi.org/10.21241/ssoar.79528>

Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer CC BY Lizenz (Namensnennung) zur Verfügung gestellt. Nähere Auskünfte zu den CC-Lizenzen finden Sie hier:
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.de>

Terms of use:

This document is made available under a CC BY Licence (Attribution). For more information see:
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0>



Hardy Gundlach (Hrsg.)

**Internet-Intermediäre und virtuelle Plattformen
medienökonomisch betrachtet**

Proceedings zur Jahrestagung der Fachgruppe Medienökonomie der Deutschen
Gesellschaft für Publizistik- und Kommunikationswissenschaft 2021, Hamburg

Vorwort

Der vorliegende Sammelband hat die Ziele, eine Bestandsaufnahme und Zusammenführung des ökonomischen Wissens und wissenschaftlichen Forschungsstandes zu den Internet-Intermediären sowie zu den virtuellen Plattformen des Internets zu liefern. Dabei soll er den Fokus auf die für die Medienökonomie besonders relevanten Entwicklungen legen. Entstanden ist er als Ergebnis der Beiträge, die auf der Jahrestagung der Fachgruppe Medienökonomie am 1.10.2021 präsentiert wurden. Die Tagung fand an der Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg, Fakultät Design, Medien und Information, zu dem Thema ‚Internet-Intermediäre und virtuelle Plattformen medienökonomisch betrachtet‘ statt. Der Sammelband gibt einen Einblick in die Vielfalt der Perspektiven, die das Tagungsthema eröffnet hat. Die Beiträge wurden mehrfach einem Review unterzogen. Der Sammelband präsentiert die aktuelle medienökonomische Forschung im deutschsprachigen Raum in aktualisierter und überarbeiteter Form. Er gibt einen interessanten Einblick in die medienökonomischen Forschungen und Perspektiven zu dem Thema, zeigt aber auch die Forschungslücken. Die Beiträge diskutieren die wirtschaftlichen Konsequenzen der Entwicklungen im Bereich der Video-on-Demand-Dienste. Darüber hinaus stehen die Folgen der Digitalen Transformation für die Medienorganisationen im Mittelpunkt. Behandelt werden z. B. Aspekte wie organisationales und lebenslanges Lernen sowie der Nachhaltigkeit, aber auch spezifische Fragen des Content Managements, Marketings, Vertriebs und der Online-Werbung. Viele Beiträge beziehen sich auf Aspekte der Produktpolitik wie z. B. auf Personalisierung, Paid Content, regionale Dienste, journalistische Leistungen und die Rolle der Internet-Intermediäre.

Ich danke den Autor*innen für die Beiträge dieses Sammelbandes und für die sehr produktive Fachgruppentagung. Ein weiterer Dank gilt der DGPK für die Möglichkeit der Open-Access Publikation und der Fakultät Design, Medien und Information, die die Tagung großzügig gefördert hat. Darüber hinaus möchte ich Frau Katharina Gottwald für die Übernahme der Redaktionsarbeit und für ihre Sachkunde, Sorgfalt, Geduld und Einsatzbereitschaft danken.

Hardy Gundlach

24.02.2022

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	II
Inhaltsverzeichnis.....	III
Standort als medienökonomische Schlüsselkomponente für erfolgreiche, partizipative Medienkommunikation (<i>Per Ole Uphaus, Naomi Nowak, Harald Rau, Björn Beringer</i>)	1
Wie viel Personalisierung braucht der Bewegtbildmarkt aus Sicht der Zuschauer*innen? (<i>Christian Schaarschmidt</i>)	18
Managerial Challenges of Algorithmic Journalism and Journalistic Functions: An Analytical Framework (<i>Meike V. Grimme</i>).....	29
Offline versus Online Video Advertising Spending Behavior – A Detailed Report of an Empirical Study among Marketing Experts in Germany (<i>Nadine Lindstädt-Dreusicke, Elke Theobald, Oliver Budzinski, Victoriia Noskova</i>)	43
Wie grün ist die deutsche Filmwirtschaft? - Optimierungsvorschläge für Unternehmen der Filmbranche (<i>Gamze Musaoglu-Kilic, Petra Düren, Melanie Herfort</i>)	55
Online First? Programmplanung und -gestaltung der Mediatheken öffentlich-rechtlicher Sender in Deutschland (<i>Verena Telkmann</i>).....	69
Netflix und Spotify als Blaupause? Ein Vergleich abonnementbasierter Journalismusplattformen mit Spotify und Netflix (<i>Jonas Weber, Christopher Buschow, Andreas Will</i>).....	83
(Un)sichtbare Intermediäre im Nachrichtenvertrieb (<i>Barbara Brandstetter, Jan Krone, Juliane A. Lischka</i>).....	97
Gepostet, verlinkt, gebranded. Eine Inhaltsanalyse von Facebook-Posts deutscher Regionalzeitungen in Bezug auf Paid Content (<i>Anna Zimmermann</i>).....	115
Was nützt Nutzer*innen? Zum Nutzwert von Paid Content bei regionalen deutschen Tageszeitungen (<i>Marc-Christian Ollrog, Megan Hanisch</i>)	131
Service Value – Theoretische Konzeptualisierung und empirische Exploration am Beispiel von Virtual-Reality-Games (<i>Reinhard E. Kunz, Alexander Roth, Verena Telkmann, Christian Zabel</i>).....	148
Der Zusammenhang zwischen der strategischen Technologieorientierung und dem organisationalen Lernen in Medienorganisationen (<i>Miriam Bernhard, Britta M. Gossel, Andreas Will</i>).....	163
Media Brand Trust Effects on Digital Advertising - towards a Conceptual Model (<i>Steffen Heim, Sylvia Chan-Olmstedt, Claudia Fantapié Altobelli, Michael Fretschner, Lisa-Charlotte Wolter</i>).....	177
Die Hörspielserie „Die drei ???“ – Der wirtschaftliche Erfolg und Gründe dafür (<i>Sophia Gänßle, Björn A. Kuchinke</i>)	192

Standort als medienökonomische Schlüsselkomponente für erfolgreiche, partizipative Medienkommunikation

Per Ole Uphaus, Naomi Nowak, Harald Rau, Björn Beringer

Ostfalia, Hochschule für angewandte Wissenschaften, Leibniz-WissenschaftsCampus Postdigitale Partizipation

Zusammenfassung

Absatzprobleme, Konzentrationsprozesse, Digitalisierung: Der Druck auf traditionelle Medienunternehmen ist vielfach beschrieben. Journalistische Routinen sind ohne digitale Werkzeuge nicht vorstellbar und aus technischer Sicht rückt das Thema SoLoMo (social, local, mobile) in den Blickpunkt. Standorterfassende Dienste („Location-based Services“, kurz LBS) liefern eine entscheidende Technologie. Dies macht sie für Nachrichtenmedien interessant, weil auch Nutzer nun eigene SoLoMo-Inhalte erstellen können, sie liefern so den entscheidenden Baustein für erfolgreiche, mediale Partizipation. In den traditionellen Medien schlägt sich kaum nieder, dass Nutzer selbst zu Kommunikatoren im lokalen Umfeld werden. Dieser Beitrag will mittels eines zweistufigen Delphi-Verfahrens deshalb auch partizipative LBS-Anwendungen und damit zusammenhängende Herausforderungen, Lösungsansätze und den zukünftigen Forschungsbedarf identifizieren. Die Ergebnisse zeigen: Augmented Reality wird hohes Partizipationspotenzial zugeschrieben – insbesondere in Kombination mit Gamification-Ansätzen und virtuellen Datenbrillen. Die Experten sehen zudem großes Potenzial in einer frei zugänglichen Plattform als zentrale Datenbasis für lokale und regionale Informationen, die es Nutzern ermöglicht, selbst eigene mediale Inhalte bereitzustellen. Zudem bewerten sie die direkte Beteiligung der Nutzer am Entwicklungsprozess als wichtigen Schritt im Sinne der Partizipation.

Keywords: Location-based Services, partizipative Medienkommunikation, Delphi-Studie, Experteninterviews

Summary

Circulation loss, concentration, digitization: The pressure on traditional media enterprises has already been described many times. Nowadays the routines in journalism are inconceivable without digital tools, and from a technical perspective, the topic of SoLoMo (social, local, mobile) is coming into focus. Location-based services (LBS) provide a crucial technology. This makes them interesting for news media because users can now also create their own SoLoMo content, thus providing the crucial building block for successful, media-based participation. Traditional media hardly reflect the fact that users themselves become communicators in the local environment. Therefore, this paper aims to identify participatory LBS applications and related challenges, possible solutions and future research needs by means of a two-stage Delphi study. The results show: Augmented reality is seen as having high participation potential - especially in combination with gamification approaches and virtual data glasses. The experts also see great potential in a freely accessible platform as a central database for local and regional information that enables users to provide their own media content. They also see the direct involvement of users in the development process as an important step toward participation.

Keywords: Location-based Services, participation, content creation, delphi study

Hinweis: Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird das generische Maskulinum verwendet. Sämtliche Personenbezeichnungen gelten gleichermaßen für alle Geschlechter.

Location-based Services in der regionalen Medienkommunikation

Digitalisierung beeinflusst das globale Wirtschaftssystem mit beispielloser Geschwindigkeit (Mäkiö et al., 2018) und wirkt sich damit auf die gesamte Gesellschaft aus (Parviainen et al., 2017; Skog et al., 2018). Die digitale Transformation führt bei Nutzern dazu ständige Verfügbarkeit von qualitativ hochwertigen digitalen Diensten in Echtzeit zu erwarten (Mergel et al., 2019; Verhoef et al., 2021). Mit den erweiterten Möglichkeiten, schnell, flexibel und vor allem mobil zu kommunizieren (Quy Tran et al., 2018, S. 60), wachsen die Erwartungen der Nutzer: digitale Medienangebote müssen gezielt auf ihre Interessen und situativen und räumlichen Kontexte abgestimmt sein (Kölmel, 2003, S. 94). Der jeweilige Standort stellt einen wesentlichen Faktor für die Vorhersage des Nutzerverhaltens dar (Karimzadeh et al., 2018, S. 323), folglich wird das Zukunftspotenzial ortsabhängiger Medienanwendungen als besonders hoch eingeschätzt (Huang et al., 2019). LBS können gerade in der regionalen Medienkommunikation Mehrwert für Nutzer schaffen (Ehlers & Rau, 2019). Tiefere Befunde zeigen: LBS-Funktionalitäten und mobile Nachrichtennutzung sind unter jungen Erwachsenen weit verbreitet; es gibt jedoch nur wenige Anwendungen, die dieses spiegeln; interessanterweise nutzen junge Erwachsene nur in seltenen Fällen Anwendungen, die mobile Nachrichten mit LBS kombinieren (Ehlers & Rau, 2019). Eine Marktexploration belegt zudem: LBS werden in traditionellen Medien bislang hauptsächlich für Werbezwecke genutzt (Uphaus et al. 2021a, S. 15; vgl. Krusch et al., 2021), was angesichts der Tatsache, dass es sich hier um eine informationsintensive Branche handelt, überrascht. Mögliche Gründe liegen darin, „dass der betriebswirtschaftliche Druck auf die klassischen Medienhäuser so hoch ist, dass erweiterte Angebote schlichtweg nicht finanzierbar sind oder dass das Management andere Prioritäten setzen muss“ (Ehlers & Rau, 2019, S. 30). Schließlich würde das notwendige sinnvolle Verorten aller verfügbaren journalistischen Beiträge und Informationen erheblichen redaktionellen Aufwand bedeuten (Ehlers & Rau, 2019, S. 30; vgl. auch Øie (2013, S. 559).

Eine allgemein akzeptierte Definition des Begriffs „Location-based Service“ konnte sich bislang nicht durchsetzen (Ali et al., 2017, S. 17; Raper et al., 2007, S. 5). Auf einer höheren Abstraktionsebene stehen sie für Dienste, die eine geografische Lokalisierung von mobilen Endgeräten ermöglichen, um den Nutzern personalisierte, an ihre aktuelle Position angepasste Informationen zur Verfügung zu stellen (Francica, 2017; Raper et al., 2007; Spiekermann, 2004). Dies verschafft spezifische Nutzererfahrungen (Jagoe, 2003, S. 2) und – für LBS-Anbieter – neue Einblicke in das Nutzerverhalten (vgl. Bulander & Kölmel, 2014; Lee & Jun, 2007). Die Lokalisierung des Mobilgeräts erfolgt in der Regel über satellitenbasierte Netze oder zellulärbasierte Technologien (Mobilfunknetze) oder WiFi-Ortungstechniken (Mok & Retscher, 2007, S. 146). Letztere bieten sich besonders für geschlossene Gebäude an (Schelewsky, 2014, S. 11). Zudem können Beacons, kleine Funksender, die meist auf dem Bluetooth Low Energy (BLE)-Standard basieren, die aktuelle Position eines Smartphone-Nutzers in einem Umkreis von bis zu 30 Metern erfassen und Anwendungen auslösen (Gast, 2015, S. 10; Kriz et al., 2016).

Selbst die aktuelle Forschung beschreibt die Zukunft von LBS noch immer als unsicher (Lin et al., 2016, S. 342; Rohilla et al., 2021) – unter anderem aufgrund der kontinuierlichen und schnellen Entwicklung von Ortungstechnologien zusammen mit neu aufkommenden mobilen Geräten (Huang et al., 2019; Thomas & Thampi, 2011; Zhang et al., 2018). Zudem beschäftigt sich bisherige Forschung vor allem mit IT-bezogenen Aspekten, während sozialwissenschaftliche Ansätze deutlich unterrepräsentiert sind (Krusch et al., 2021).

Anknüpfend an diese Erkenntnisse, nimmt die vorliegende Delphi-Studie die Zukunft von LBS für das Medienmanagement mit dem Ziel in den Blick, Herausforderungen auf Anbieterseite, vielversprechende Lösungsansätze und Technologien zu ermitteln und daraus Partizipationsmöglichkeiten für Nutzer abzuleiten. Expertenwissen und Meinungen über die Zukunft von Standorttechnologien werden zusammengeführt, die Auswirkungen auf die Gesellschaft interpretiert; schließlich lassen sich Handlungsempfehlungen ableiten, die Medienmanagern Entscheidungssicherheit geben. Konkret basiert dieser Beitrag auf Einschätzungen relevanter internationaler LBS-Experten mit wissenschaftlichem oder unternehmerischem

Hintergrund, die im Rahmen einer Delphi-Studie über zwei Iterationen ermittelt wurden. Der hier zu dokumentierende Konsens unter den Teilnehmern, öffnet bezogen auf Erwartungen und Herausforderungen neue Potenziale für LBS-gestützte, partizipative Nutzererfahrungen, die in wichtige Hinweise für das praktische Management mit Fokus auf lokale und regionale Medienkommunikation münden. Die Studie ist breit angelegt, der vorliegende Beitrag konzentriert sich auf die Rolle von LBS als Intermediär für die partizipative Mediennutzung und zeigt über Anwendungsbeispiele vor allem das medienökonomische Potenzial für User-generated Content im digitalen Journalismus. In der aktuellen Forschung werden zukünftige Entwicklungen der LBS-Branche meist über repräsentative Nutzerstudien (Hossain et al., 2017; Rajendran, 2017; Yoon et al., 2018) ermittelt, während die Perspektiven von Experten aus Forschung und Praxis kaum Beachtung finden.

Da weder die Definition des Begriffs LBS noch seine Marktgrenzen klar definiert sind (Basiri et al., 2015, S. 274), sorgt der Themenbereich dieser Studie für eine Prognosesituation, „in which pure model-based statistical methods are not practical or possible because of the lack of appropriate historical/economic/technical data, and thus [...] some form of human judgmental input is necessary“ (Rowe & Wright, 1999, S. 354; Wright et al., 1996). Gerade deshalb erscheint die Delphi-Methode als besonders geeignetes Instrument. Meinungen, Überzeugungen und Urteile werden nicht nur systematisch gesammelt und organisiert – es wird darüber hinaus ein Konsens erarbeitet und es werden abweichende Ansichten dokumentiert (Steuer, 2011, S. 959).

Bisherige Untersuchungen zum Potenzial von LBS weisen auf deren besondere Dimension im Regionalen hin (Kong et al., 2019, S. 1029): „Human mobility has strong relation with regional functions, because each urban region owns a major function to offer specialized services for city’s operations and such location-based services attract massive passenger flow, which is exactly the essence of urban human mobility pattern“. LBS können im Medienmanagement auf regionaler Ebene für Marketing wie für lokalisierte Nachrichtenzustellung genutzt werden. Sie gelten als ‚Killerapplikationen‘ der (hyper-)lokalen Medienkommunikation (Radcliffe, 2012, S. 21; Väätäjä et al., 2012). Experteninterviews und Fokusgruppendifkussionen konnten bereits zeigen: Manager lokaler und regionaler Medienunternehmen

assoziiieren den Einsatz von Lokalisierungstechnologien hauptsächlich mit Werbemöglichkeiten – eine Haltung, die insbesondere beim Management traditioneller Printmedien zu beobachten ist (Uphaus et al., 2019a; 2021b; vgl. auch Krusch et al. 2021). Wie Rau und Ehlers (2020, S. 128) bestätigen konnten, zeigt sich hier eine klare Differenz zwischen theoretisch Möglichem und praktisch Umsetzbarem, ein Aspekt, den die vorliegende Delphi-Studie für das Management regional orientierter Medien ebenfalls adressiert. Ein besonderes Augenmerk der LBS-Forschung im Medienmanagement muss auf Plattformen, also Intermediären in einem mehrseitigen Markt liegen (Rochet & Tirole, 2006, S. 645). Journalismusplattformen werden als „einer von mehreren möglichen digitalen Intermediären“ (Rysman, 2009, S. 125) verstanden, der zwischen Anbietermarkt (Journalisten und Redaktion) und Konsumentenmarkt (Rezipienten) (monetäre) Transaktionen ermöglicht und bei der das Plattformnutzungsverhalten (Transaktionen und Interaktionen) der einen Gruppe reziprok die andere Gruppe beeinflusst“ (Rech & Meyer, 2021, S. 3), (Beispiele: Amazon Prime Reading, Apple News +, Cafeyn, inkl und Readly). Von Plattform-Nutzern werden personalisierte Empfehlungs- und Sortieralgorithmen hinsichtlich ihrer Komplexitätsreduktion positiv gesehen, andererseits werden negative Auswirkungen auf die Meinungsbildung befürchtet – insgesamt werden hochwertige, exklusive und vielfältige journalistische Angebote gewünscht und Nutzer sehen derzeit die größten Schwachstellen existierender Plattformen in ihrer inhaltlichen Redundanz, dem hohen eigenen Selektionsaufwand sowie der zeitlich verzögerten Bereitstellung von Inhalten (Buschow & Wellbrock, 2020). Weil sich Nachrichtennutzer mit Blick auf die Benutzerfreundlichkeit eine einzige Plattform wünschen, auf der sie Inhalte mehrerer Redaktionen lesen können (Buschow & Wellbrock, 2020), nehmen Rech und Meyer (2021) den Gedanken einer anbieterübergreifenden Plattform aus Sicht deutscher Journalisten in den Blick. Es zeigt sich, dass zwei Drittel der Journalisten bereit wären, eine solche Plattform hauptberuflich zu nutzen (Rech & Meyer, 2021, S. 22). Ein monatliches Abonnement wird als attraktivstes Finanzierungsmodell gesehen (Rech & Meyer, 2021, S. 22). Allerdings existiere „bislang kein konkretes Umsetzungsbeispiel einer Journalismusplattform, die vielfältigen und qualitativen Journalismus anbietet, transparente Personalisierungsalgorithmen nutzt und ein Bezahlmodell hat, welches Gesellschaftsinteresse und

Nutzerinteresse vereinen kann“ (Rech und Meyer, 2021, S. 23). In deutschen Verlagen fehlten sowohl Strategien zur Personalisierung digitaler Angebote als auch technologische Wege, „Journalismus als gesellschaftliches Konzept in Empfehlungs- und Sortieralgorithmen für Nachrichten – respektive auf einer Plattform – abzubilden“ (Rech & Meyer, 2021, S. 5). LBS können hier einen entscheidenden Beitrag leisten (vgl. Francica, 2017; Raper et al., 2007).

Insgesamt ergeben sich damit zwei Forschungsfragen:

FF1: Wie beurteilen internationale Experten zukünftige Potenziale und Hemmnisse von LBS auf Nutzer- und Anbieterseite und welche weiterführenden Ansätze halten sie für notwendig?

FF2: Wie müssen partizipative LBS-Anwendungen im Journalismus entwickelt und/oder optimiert werden, um den Anforderungen der Nutzer an standortbezogene journalistische Inhalte zu entsprechen?

Forschungsstand

Derzeit existieren keine vergleichbaren Studien, um Trends für die LBS-Branche zu identifizieren. Der Großteil aktueller Forschung konzentriert sich auf bestimmte Teilspektoren der LBS (z.B. standortbasierte Werbung) oder versucht, eine Forschungsagenda über die Literaturrecherche zu erstellen. Huang et al. (2018) heben im Rahmen einer solchen Vorgehensweise den Einfluss von LBS auf die Interaktionen der Menschen untereinander als wichtige Herausforderung hervor, die in der zukünftigen Forschung berücksichtigt werden sollte (Huang et al., 2018, S. 82–83). In seiner Studie „Conspicuousness of contemporary technologies of mobility“ aus dem Jahr 2012 beschreibt Wilson (2012) die (seinerzeitigen) Zukunftstrends für die Branche anhand von Fachdiskursen. Wesentliche Erkenntnis: LBS werden hauptsächlich dazu eingesetzt, Nutzer in ein ausgeklügeltes Werbe- und Marketingprogramm einzubinden (Wilson, 2012, S. 1270). Darüber hinaus formuliert er einen Trend hin zu hyperlokalen Geschäftsstrategien (Location-Sharing-Dienste) (Wilson, 2012, S. 1269).

Andere Delphi-Studien im Feld behandeln das Thema Lokalisierungstechnologien kaum übergreifend. Haynes und Robinson (2021) beispielsweise wollen Risiken identifizieren, die sich aus der Offenlegung personenbezogener Daten im Internet ergeben und

befragen hierfür neun Experten für Informationskompetenz und Sicherheit, die sich im wesentlichen einig darüber sind, dass Nutzer selbst bestimmen können sollten, ob ihre Standortinformationen mit Dritten geteilt werden dürfen oder nicht. In der zentralen Frage, ob die Aufdringlichkeit personalisierter Werbung den Nutzen der Personalisierung aufwiegen könnte, konnte hier kein Konsens erzielt werden, weshalb Haynes und Robinson (2021, S. 10) vorschlugen, diese Art von Studie auf eine Gruppe von Experten mit einem breiteren Hintergrund auszuweiten, um zu sehen, ob ein ähnliches Muster der Meinungsdiversität fortbesteht. Ebenfalls mit Hilfe einer auf 35 Tiefeninterviews bestehenden Delphi-Studie untersuchte Ahn (2020) die Werbebranche, mit dem Ergebnis, dass unter anderem programmatisches Targeting sowie kontextbezogene Werbung via LBS und biometrisch maßgeschneiderte Kommunikationsangebote eine wichtige Rolle als zukünftige Werbetechniken spielen werden (Ahn, 2020, S. 71).

Die überwiegende Mehrheit aktueller LBS-Studien können als Feldexperimente eingestuft werden, die zudem meist einen IT-bezogenen Themenschwerpunkt haben (Krusch et al., 2021) – und das obwohl die Forschung in diesem Bereich aus technologischer Sicht den Höhepunkt des Forschungslebenszyklus überschritten hat (Bauer & Strauss, 2016, S. 187).

Methodik

Um im Rahmen der vorliegenden Untersuchung Expertenwissen zu dem Forschungsstand zu aggregieren, wurde eine zweistufige Delphi-Studie durchgeführt (Cuhls, 2019, S. 5–9; Häder & Häder, 1995, 2014). In Anlehnung an Wechsler (1978, S. 23–24) handelt es sich hier um eine mehrstufige Befragung einer intern anonymen Expertengruppe, für deren subjektiv-intuitive Prognosen ein Konsens gesucht wird. Diese Methode wird gewählt, um Experten selbst am Forschungsprozess zu beteiligen (Kent & Saffer, 2014, S. 569). Rowe und Wright (1999, S. 354) erwähnen die folgenden vier notwendigen Schlüsselmerkmale, die ein Verfahren als Delphi-Studie definieren: „anonymity, iteration, controlled feedback, and the statistical aggregation of group response“. Im vorliegenden Fall bestand die erste Iteration aus Leitfadeninterviews mit Experten (alle Schritte anonymisiert), während in der zweiten Iteration ein Fragebogen, als Instrument für kontrolliertes Feedback verwendet wurde (Meijering & Tobi, 2016). Schließlich wurden die Ergebnisse mit

statistischen Analysen der Gruppenantworten ausgewertet, sodass alle Schlüsselmerkmale einer Delphi-Studie berücksichtigt sind.

Die erste Phase der Studie (Aggregation von Ideen) verfolgt einen qualitativen Ansatz, der ausschließlich offene Fragen innerhalb eines vordefinierten Themas nutzt. Sie bestand aus leitfadengestützten Experteninterviews, die von Mitte Januar 2020 bis Mitte Juli 2020 durchgeführt wurden. Wie von Häder (2014, S. 32–37) vorgesehen, wurden die Experten auf Basis ihrer individuellen Expertise, unter Beachtung möglichst interdisziplinärer Hintergründe (Köck-Hódi & Mayer, 2013, S. 17) ausgewählt. Die Rekrutierung setzte eine beruflich intensive Auseinandersetzung mit LBS voraus (Köck-Hódi & Mayer, 2013, S. 17). Während der empfohlene Umfang eines Panels einer Delphi-Studie je nach Fragestellung variiert, hält Steinmüller (2019, S. 40) 30 bis 50 Experten für ausreichend. Für die vorliegende Delphi-Studie wurden insgesamt 37 internationale Experten, überwiegend per E-Mail, soziale Netzwerke (LinkedIn) und auch telefonisch rekrutiert. Um ein möglichst breites Wissensspektrum zum jeweiligen Thema zu erhalten, empfehlen Cuhls (2019) sowie Köck-Hódi und Mayer (2013) ausdrücklich eine gemischte Zusammensetzung von Teilnehmern aus Wirtschaft und Wissenschaft, während Ziglio (1996, S. 9) geografische Vielfalt unter den Teilnehmern empfiehlt. Tabelle 1 und 2 (siehe Anhang) stellen die Sample-Zusammensetzung während der zwei Iterationen dar. Die ca. 45 Minuten langen Interviews wurden aufgezeichnet, transkribiert und anschließend mit der QDA-Software MAXQDA kodiert. Die Interpretation folgte der qualitativen Inhaltsanalyse von Mayring (2000) – einer Methode zur systematischen, regelbasierten und theoriegeleiteten Bewertung festgehaltener Kommunikation (Mayring & Brunner, 2009, S. 673). Die Auswertung einer Delphi-Studie mit Mayrings qualitativer Inhaltsanalyse eignet sich hier besonders, da sie hilft, die individuellen Ideen der Teilnehmer in Kategorien zu strukturieren, die für die Entwicklung eines theoretischen Modells und einer praktischen Implikation genutzt werden können (Andronie et al., 2020, S. 68; Bazeley, 2009). Abgesehen von den übergreifenden Dimensionen (die durch die thematischen Frageblöcke des Leitfadens vorgegeben waren), erfolgte die Ableitung der Kategorien induktiv (Mayring & Fenzl, 2014, S. 544). Nach der Definition von Kodierungs-, Kontext- und Bewertungseinheiten wurden die Dimensionen auf jedes Transkript angewendet, was zu verschiedenen Kategorien und Unterkategorien führte (Mayring, 2000).

Nach der Auswertung der Experteninterviews wurde die Befragung in einer zweiten Iteration in Form einer überwiegend quantitativen Online-Befragung mit dem Ziel fortgesetzt, einen Konsens der Teilnehmer über die Zukunft der LBS-Branche zu erreichen. Dazu wurden die wesentlichen Erkenntnisse aus der qualitativen Datenanalyse an die Experten zurückgespielt (Wissema, 1982, S. 33). Dies erfolgte unter Verwendung verschiedener Aussagen, die aus den Interviews mit entsprechenden Likert-Skalen sowie einzelner offener Fragen verdichtet wurden. Der Umfragelink wurde den Experten Ende Juni 2021 übermittelt. Die Feldphase der zweiten Iteration endete Ende Juli 2021. Insgesamt konnten 28 von 37 anfänglichen Experten erneut zur Teilnahme motiviert werden. Die auf diese Weise erzeugten Daten wurden anschließend quantitativ-inhaltsanalytisch mit Hilfe des Statistikprogramms SPSS ausgewertet.

Es wurde versucht, in der Stichprobenszusammensetzung relevante Branchen und Forschungszweige abzudecken, die am häufigsten mit LBS assoziiert werden – von Geoinformatik und Kartographie bis hin zu Kommunikation und Journalismus (Huang et al., 2019). Auch ‚Außenseiterperspektiven‘ (Steinmüller, 2019, S. 40) werden durch den Einbezug von Vertretern aus Branchen berücksichtigt, die nicht überwiegend am Einsatz von LBS beteiligt sind – etwa der Bekleidungs- und Lebensmittelindustrie. Auf diese Weise konnte eine sehr heterogene Stichprobe mit vielseitig erfahrenen Teilnehmern zum Themenbereich LBS in der Medienkommunikation generiert werden.

Erkenntnisse und Diskussion: Experteninterviews und Konsensmessung

Das Kategoriensystem als Ergebnis der ersten Iteration ist nach vier Dimensionen gegliedert: *Herausforderungen*, *Handlungsempfehlungen*, *Zukunftserwartungen* und *Forschungsaspekte*. Der Einsatz von Code-Relations zu den Branchen für den LBS-Einsatz ermöglicht tiefere Einblicke in die Felder *Technologien mit hohem Zukunftspotenzial* und *Herausforderungen*. Code-Relations zeigen in diesen Fällen an, dass eine oder mehrere Personen eine Aussage über eine bestimmte Kategorie (z. B. Herausforderung oder Technologie) getroffen haben, die im entsprechenden Bereich vorherrscht oder zu erwarten ist – Mehrfachnennungen sind fett hervorgehoben (vgl. Tabelle 3 im Anhang). Nachfolgend werden die wichtigsten Ergebnisse mit

einem besonderen Augenmerk auf journalistische Inhalte dargestellt.

Herausforderungen

Die Betrachtung des Kategoriensystems zeigt einen Schwerpunkt auf intraorganisationalen Herausforderungen im Hinblick auf die LBS-Integration in traditionell orientierten Medienunternehmen wie Zeitungsverlage oder Radiosender (vgl. Tabelle 3 im Anhang). Als Grund hierfür werden zeitliche Engpässe sowie fehlende finanzielle Mittel genannt, aber auch das Wissen der Journalisten über LBS spielt eine Rolle. T10 äußert sich dazu wie folgt: „für [Journalisten] sind solche modernen Technologien oft nicht wirklich zu entwickeln, da sie erhebliche Hindernisse und Probleme bei der Rekrutierung von Personen haben, die diese Art von [Technologie] überhaupt entwickeln könnten“. In diesem Zusammenhang wurde darauf hingewiesen, dass es schwierig bleiben werde, „eine solche Technologiekultur in einer Organisation zu etablieren, die aus der Tradition des Zeitungsdrucks stammt“ – eine Aussage, die die Erkenntnisse von Nyre et al. (2012, S. 312) spiegelt, laut der Journalisten Schwierigkeiten haben, geübte journalistischen Produktionsroutinen mit neuen Technologien neu zu fassen. Die größte Herausforderung durch das Nutzerverhalten werden laut den Teilnehmenden weiterhin Akzeptanzprobleme sein: „Grundsätzlich geht’s wahrscheinlich vielen ähnlich wie mir, wenn ich nicht genau schon weiß, was der Mehrwert dieser App ist, werde ich sie tendenziell nicht installieren“ (T19). Dies lässt auf eine erhebliche Hürde für Medienunternehmen schließen, Nachrichtenangebote mit LBS-Technologie erfolgreich in den Markt einzuführen. Obwohl Augmented Reality von den Teilnehmern als besonders vielversprechende LBS-Technik für die Medienbranche identifiziert wird, so stellt diese Technologie gleichzeitig eine technologische Herausforderung dar. Laut T14 ist Augmented Reality oft nur für Apple-Geräte optimiert. Auch teure Lizenzen (T8) stehen einer Implementierung im traditionellen Mediensektor im Weg.

Zu den Usability- und/oder Haptik-Herausforderungen zählen teure, schwere und große Hardware, unverständliche AGBs für Endnutzer und Geräte mit kleinen Bildschirmen. T22 drückt diese Problematik folgendermaßen aus: „Um in der Lage zu sein, [Informationen] zu klassifizieren, ist der Überblick wichtig – und [...] in LBS-Anwendungen vermitteln

wir diesen Überblick recht schlecht“ auf einem kleinen Bildschirm – eine Aussage, die der Wahrnehmung lokaler Medienmanager auffallend ähnelt, die die traditionelle Mediendarstellung gegenüber (kleinen mobilen) Geräten, insbesondere in Bezug auf journalistische Inhalte, bevorzugen (Uphaus et al., 2021b).

Handlungsempfehlungen

Auch bei näherer Betrachtung der Ideen der Teilnehmer zur Überwindung aktueller Hürden bei der LBS-Implementierung erwiesen sich die genannten Lösungsansätze als vielfältig: Bei der Hürde, Nutzer zum Herunterladen und Installieren von LBS-Apps zu motivieren, die bereits Uphaus et al. (2019a, S. 255) identifizierten, erwiesen sich die Aspekte Zuverlässigkeit, Benutzerfreundlichkeit und Erfüllung menschlicher Bedürfnisse und Interessen als besonders wichtige Anforderungen. Wie von T22 hervorgehoben, sind LBS dazu bestimmt, die grundlegenden menschlichen Bedürfnisse zu erfüllen, die eigene Position zu orten und sie mit anderen zu teilen. Außerdem äußert T24 folgende Grundvoraussetzung: „the service has to be easy, it has to work, and [...] you have to communicate about it well“. Viele Teilnehmer, wie z. B. T14, schlugen Teaser (idealerweise in den „App-Stores“) vor, um die Leute mit wenigen Worten zu überzeugen, wozu ihr Standort benötigt wird und welchen Mehrwert man ihnen dadurch liefern kann. Um dem Phänomen entgegenzuwirken, dass Nutzer die Standortverfolgung der App gleich nach der Installation deaktivieren (LBMA, 2015), wurde oft darauf hingewiesen, dass leicht verständliche Beschreibungen, wie, warum und zu welchem Zweck der Standort des Nutzers benötigt wird, immer wichtiger werden. Ein weiterer häufig genannter Vorschlag war die Einbindung von ‚Reviews‘ von Experten zur Vertrauenswürdigkeit der LBS-Apps in die App-Stores, um Transparenz zu schaffen und letztlich das Vertrauen der Nutzer in die LBS zu stärken. Mehr Vertrauen auf Nutzerseite könne T13 zufolge zudem durch ihren direkten Einbezug in die Entwicklung standortbezogener Dienste geschaffen werden: „My vision or my hope for the future of LBS is that we are capable of developing [...] systems in consultation with people who are actually using them“.

Zukunftserwartungen

Im Hinblick auf die Zukunftserwartungen wurden in den Interviews zunächst einige Technologien mit

hohem Zukunftspotenzial in verschiedenen Bereichen genannt. Aufgrund der Ausrichtung dieses Beitrags auf das (regionale) Medienmanagement wird sich die nachfolgende Darstellung der aus diesen Erkenntnissen abgeleiteten weiteren Forschung überwiegend auf Technologien konzentrieren, die zum Medienmanagement beitragen – mit besonderem Fokus auf das inhaltebezogene, redaktionelle Management.

Aus den Interviews ergab sich die Erwartung, dass insbesondere die Konnektivitätspotenziale des 5G-Standards und der WLAN-Lokalisierung ein hohes Potenzial für journalistische Anwendungen haben. Im Hinblick auf Hardwarekomponenten sieht einer der Teilnehmer großes Potenzial für Datenbrillen im Journalismus: „Der Grundtenor ist, dass die Technologien immer weiter in die Richtung gehen, dass die Informationsvermittlung [...] näher an den Menschen herankommt“ (T22). Auch BLE-Beacons haben Potenzial vor allem für Journalismus und Tourismus – überraschenderweise jedoch *nicht* im Retail Marketing. T5 merkt hierzu an: „We worked with beacons and found that they were not very suitable [because] it was just too much effort in our particular use case, and also resulted in a lot of wastage, as the devices would eventually stop working“. Dies spiegelt sich auch in neueren Erkenntnissen von Jeon et al.(2019) wider: „Traditional battery-powered BLE beacons suffer from a limited operation lifetime, inducing additional maintenance operations and costs.“

Bei genauerer Betrachtung zeigt Augmented Reality das größte branchenübergreifende Potenzial aller aktuellen LBS-bezogenen Technologien. Ein Teilnehmer hebt hervor, dass im Zusammenhang mit dieser Technologie erfolgreiche Nutzerpartizipation in Verbindung mit Gamification vielversprechend scheint: „Das sieht man ja an den ganzen Leuten, die damals die Niantic-Apps oder Pokémon Go gemacht haben, da wurde es halt als Gamification gemacht“ (T37). Im Hinblick auf Toleranz in unterschiedlichen Altersklassen der Nutzer gegenüber derartigen Technologien fügt er zudem hinzu: „Ich glaube vor allen Dingen junge Leute sind da unbedarfter als ältere Personen, die da doppelt vorsichtig sind, dass sie mal irgendwas falsch machen. Ich glaube, man muss diese Barriere runterbrechen und einen ganz klaren Nutzen bringen [...]“ (T37). Diese Art von Apps könnten laut T18 nicht nur für den Bereich Gaming, sondern tendenziell für alle möglichen Branchen und Verwendungszwecke und damit auch für das regionale Medienmanagement erfolgversprechend sein: „Augmented reality, I think, got a boom with this

Pokémon Go recently and I think many people love trying to imitate or use it in a similar way“.

Das oben erwähnte Zukunftsszenario einer ‚übergreifenden‘ LBS-App (vgl. Uphaus et al., 2019b) wurde aufgrund zahlreicher Probleme zumeist regulatorischer Natur sowie aufgrund von Problemen der technischen Machbarkeit auf Seiten der Entwickler/Anbieter als eher unwahrscheinlich eingeschätzt. T13 fasst dies wie folgt zusammen: „There would be the requirement first of all for a coordinated effort – from industry, from government, from regulatory bodies, from a range of stakeholders – to ensure that this can actually be achieved and that this vision can be realized“. T13 führt weiter aus: „That would require some kind of standards [...] for the way in which we manage and handle geographic and spatial data“. Häufig wurden im Zusammenhang mit einer übergreifenden LBS-App auch erhebliche Datenschutzbedenken angesprochen, die von Seiten der Nutzer zu erwarten wären. Trotz aller Bedenken scheint eine übergreifende App, welche zu weiten Teilen dem Prinzip einer Plattform entspricht (Rech & Meyer, 2021), für den Journalismus durchaus ein interessanter Ansatzpunkt zu sein, wie T10 im Folgenden ausführt: „Ganz klar ist: wir brauchen Kooperationen über die einzelne Unternehmung hinaus, überall dort, [...] wo der publizistische Wettbewerb nicht beeinträchtigt wird“. Hierbei gilt es aus Sicht von T10 Medienvielfalt zu sichern und deshalb auch die kleinen mittelständischen Verlage in das „Pooling medialer Inhalte“ miteinzubeziehen. Ein aktuelles Praxisbeispiel (bezogen auf das Unternehmen von T35), das einen ‚digitalen Lesezirkel‘ beschreibt, zeigt eine erste erfolgreiche Anwendung für News-Apps mit Plattform-Charakter. Dies wird vor allem für Abnehmer wie Gastronomiebetriebe, Arztpraxen und andere öffentliche Institutionen als attraktives Angebot wahrgenommen, um Kunden vor Ort den flexiblen Zugriff zu zahlreichen Zeitungen und Magazinen zu ermöglichen. Darüber hinaus kann eine solche Plattform auch für Mediennutzer attraktive Partizipationsanreize schaffen, da sie dem heutigen Nutzungsverhalten und den Bedürfnissen der Rezipienten in einer gleichermaßen digitalisierten wie unübersichtlichen Informationslandschaft entspricht. T1 bringt diesen Mehrwert wie folgt auf den Punkt: „I think the point is really that the location-based technologies allow a filtering to happen that creates better media for you based on where you’re at and how that culturally or geographically might improve your media experience“. Zufriedenstellende, partizipative Nutzererfahrungen können laut Aussage

von T33 zudem dann erreicht werden, wenn die Plattform dem Nutzer ermöglicht, selbst eigene mediale Inhalte zu produzieren: „Dann habe ich eine Anlaufstelle für solche Daten und kann [...] vielleicht sogar auch [...] irgendwelche Änderungswünsche reinarbeiten“ (T33). Speziell standortbasierter User-generated Content scheint darüber hinaus bereits im Zusammenhang mit nicht-journalistischen Apps ein erfolgreiches Konzept zu sein: „Jodel ist ja eine App, die zeigt, dass sowas auch gut funktionieren kann. [...] Jodel [nutzt] tendenziell eine andere Publikumsansprache“ (T17). Dabei scheint nicht nur der reine Austausch mit anderen Nutzern durch Beiträge auf Plattformen, sondern auch die Interaktion mit Hashtags einen starken partizipationsfördernden Gedanken besonders für Medienunternehmen darzustellen – gerade aufgrund ihrer unkomplizierten Umsetzung: „Wenn wir jetzt mal Fernsehsender betrachten, versucht man natürlich [...] ganz rudimentär, das was technologisch schnell möglich ist“ (T27). So versuchen laut T27 auch Fernsehsender z.B. in Live-Shows, „die einzelnen Interaktionen mit den Leuten durch Hashtags in den sozialen Netzen zu kanalisieren und abgreifen zu können“.

Forschungsausblick

Im Hinblick auf die absehbaren Forschungstendenzen wurde ein Trend hin zu einer sozialwissenschaftlichen Perspektive vorhergesagt, wobei ein besonderer Schwerpunkt auf nutzerzentrierten Studien liegt, die eine stärker psychologische Perspektive einbeziehen (vgl. T6; T22; T28). Das Expertengremium bezeichnete auch die Forschung zu sozial-ethischen Implikationen von LBS, wie beispielsweise Filterblasen, als wichtig. Aus technologischer Sicht lassen die Vorhersagen kaum eindeutige Schlussfolgerungen zu. Heraus stachen die Weiterentwicklung von ‚Wearables‘ sowie die Integration von Sound in LBS. Beide Aspekte wurden als Teil der Dimension *Zukunftserwartungen* kodiert. Für derzeit unerforschte Forschungsfelder sehen die Experten hingegen nach wie vor den größten Forschungsbedarf in ethischen und datenschutzrechtlichen Fragen.

Zusammenfassung und Ausblick

Auch diese Delphi-Studie unterliegt einigen Limitationen. Für die Stichprobe konnten deutlich mehr Wissenschaftler als Praxisteilnehmer gewonnen werden. Zudem kam die Mehrheit der Teilnehmer mit unternehmerischem Hintergrund aus deutschsprachigen

Ländern. In weitere Studien wäre eine gleichmäßiger verteilten Stichprobe nachzubilden, Experten aus Asien oder Afrika könnte neue Erkenntnisse bringen.

Um es zusammenzufassen: Die Herausforderungen der LBS-Implementierung liegen für traditionell orientierte Medienunternehmen gemäß der vorliegenden Studie vor allem auf intraorganisationaler Ebene. Neben dem Mangel an Geld, Zeit und Wissen über LBS stecken journalistische Routinen offenbar in einem ‚Print-First-Mindset‘ fest. So decken sich die Vorhersagen dieser Studie für traditionelle Medien auffallend mit aktuellen Barrieren, die LBS davon abhalten, ihr Potenzial als Medium für die Innovation von Geschäftsmodellen im Journalismus voll auszuschöpfen (Uphaus et al., 2021b).

Mit der Integration von Expertenratings (als vertrauenswürdige Instanz, die den Umgang von LBS-Apps mit Nutzerdaten bewertet) neben den ‚normalen‘ Nutzerratings und der Bereitstellung von leicht verständlichen Beschreibungen kann Akzeptanzproblemen entgegengewirkt werden. Diese Beschreibungen müssten Zweck und Grund der Lokalisierung sowie des Umgangs mit den Standortdaten der Nutzer verdeutlichen. Diese Aspekte könnten direkt in die Beschreibungen im App-Store integriert werden. Weitere Forschung könnte sich also darauf konzentrieren, wie Expertenbewertungen in den App-Stores zu berücksichtigen sind und wie sich dies in repräsentativen Nutzerstudien tatsächlich auf das Nutzervertrauen auswirkt. Die genannten Beschreibungen wären einer reinen Information der Nutzer über die Möglichkeit der Deaktivierung bestimmter Standortfunktionen vorzuziehen (da dies dazu führen könnte, dass Nutzer verstärkt darauf aufmerksam gemacht werden, wie viele potenziell sensible Daten letztendlich erfasst werden könnten).

Augmented Reality scheint auf absehbare Zeit die LBS-bezogene Technik mit den vielfältigsten Anwendungspotentialen zu sein. Um diese Potenziale zu nutzen, sollte weiter erforscht werden, wie die derzeitigen Hürden – eine mangelhafte Android-Kompatibilität sowie teure Lizenzen – überwunden werden können, damit auch lokale Medienakteure ihre Dienste mit AR-Technologie erweitern können. Auch dürften Anwenderstudien zum effektiven Einsatz von Datenbrillen in verschiedenen Branchen wertvolle Erkenntnisse liefern – insbesondere für den Journalismus.

Für LBS als technologische Lösung für zukünftiges

Medienmanagement in einem lokalen oder regionalen Umfeld lassen sich abschließend einige zentrale Thesen extrahieren, die sich mittel- oder unmittelbar auf die Forschungsfragen beziehen:

These 1: Im Zeitalter digitaler Informationen gilt es, alte Konventionen im Journalismus aufzubrechen und den mutigen Schritt in Richtung neuer technologischer Möglichkeiten zu wagen. Hier ist der Austausch mit anderen Organisationen zentral, um von eventuellen ‚Best-Practices‘ zu lernen, sich fehlendes Wissen anzueignen und die Innovationsbereitschaft zu erhöhen.

These 2: Medienunternehmen können Akzeptanzproblemen auf Nutzerseite durch nutzerfreundliche LBS-Anwendungen mit eindeutigem Mehrwert entgegenwirken.

These 3: Standortbezogene, partizipative Nachrichtenangebote müssen leicht auffindbar und problemlos zugänglich sein. Leicht verständliche Teaser in den App-Stores, die Zweck und Nutzen der Anwendung sowie der Standortverwendung transparent offenlegen, können zudem Vertrauen bei älteren Mediennutzern schaffen und Datenschutzbedenken mindern. Auch sollten Nutzer die Möglichkeit haben, den Medienanbietern jederzeit im Rahmen von Nutzerbewertungen Feedback zu ihren standortbezogenen Angeboten zu geben.

These 4: Standortbezogene Dienste mit integrierten Gamification-Ansätzen und/oder Augmented-Reality-Technologie können gerade für junge Erwachsene starke Partizipationsanreize schaffen.

These 5: Virtuelle, kollaborative Plattformen können ein unkompliziertes Rezeptionsangebot darstellen, da sie einen Überblick über alle wichtigen lokalen und regionalen Informationen von verschiedenen Anbietern liefern. Ein einheitliches Abrechnungssystem macht die Idee einer übergreifenden Plattform darüber hinaus unter finanziellen Gesichtspunkten interessant. Nutzern kann hier die Möglichkeit geboten werden, selbst eigene standortbezogene Medieninhalte zu erstellen und bspw. durch die Verwendung von Hashtags mit anderen Nutzern zu interagieren.

These 6: Partizipative LBS-Anwendungen im Journalismus sollten stets unter Einbezug der relevanten Stakeholder entwickelt und fortlaufend optimiert werden, um den Bedürfnissen der Nutzer an standortbezogene journalistische Inhalte bestmöglich

zu entsprechen.

Um es zusammenzufassen: Diese Delphi-Studie konnte für die gesamte LBS-Branche neue Perspektiven generieren. Dabei wurden zukünftige Potenziale und Hemmnisse von LBS sowie Lösungsansätze aus Sicht internationaler Experten aufgedeckt und Handlungsempfehlungen für das regionale Medienmanagement abgeleitet sowie weitere Forschungsmöglichkeiten aufgezeigt. Damit legt die Studie eine wichtige Grundlage für die Erforschung der Potenziale von LBS – einer Technologie, die in unserem Alltag (als Mediennutzer) immer mehr an Bedeutung gewinnt.

Details zur Finanzierung

Diese Arbeit wurde durch den Europäischen Fonds für regionale Entwicklung (EFRE) unter der Zuschussnummer ZW6-85003530 unterstützt.

Literaturverzeichnis

Ahn, J. B. (2020). A Study on Advertising Future Development Roadmap in the Fourth Industrial Revolution Era. *International Journal of Internet, Broadcasting and Communication*, 12(2), 66–76. <https://doi.org/10.7236/IJIBC.2020.12.2.66>

Ali, A. A. M., Ahmad, N. A., Sahibuddin, S. & Anuar, M. S. M. (2017). Location-based Services: A study on applications and services. *Open International Journal of Informatics*, 5(2), 7–18.

Andronie, M., Krzyzek, S., Bien-Miller, L. & Wildemann, A. (2020). Theory and practice: from Delphi-study to pedagogical training. *Qualitative Research Journal*, 20(1), 63–75. <https://doi.org/10.1108/ORJ-03-2019-0031>

Basiri, A., Moore, T., Hill, C. & Bhatia, P. (2015). Challenges of Location-Based Services Market Analysis: Current Market Description. In G. Gartner & H. Huang (Hrsg.), *Progress in Location-Based Services 2014* (S. 273–282). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-319-11879-6_19

Bauer, C. & Strauss, C. (2016). Location-based advertising on mobile devices: A literature review and analysis. *Management Review Quarterly*, 66(3), 159–194. <https://doi.org/10.1007/s11301-015-0118-z>

- Bazeley, P. (2009). Analysing qualitative data: More than 'identifying themes'. *Malaysian Journal of Qualitative Research*, 2(2), 6–22.
- Bulander, R. & Kölmel, B. (2014). Angebote für jede Situation – Der Ansatz des kontextsensitiven Marketings. In M. Halfmann (Hrsg.), *Zielgruppen im Konsumentenmarketing: Segmentierungsansätze – Trends – Umsetzung* (S. 241–261). Springer Gabler. https://doi.org/10.1007/978-3-658-00625-9_17
- Buschow, C. & Wellbrock, C.-M. (2020). *Teil C: Plattformen 125 „Netflix für Nachrichten“: Die Nutzersicht auf abonnementbasierte, anbieterübergreifende Plattformen im Journalismus 127 Christopher ...* Nomos Verlagsgesellschaft mbH & Co. KG. <https://www.nomos-elibrary.de/10.5771/9783748907251.pdf#page=7>
- Cuhls, K. (2019). Die Delphi-Methode – eine Einführung. In M. Niederberger & O. Renn (Hrsg.), *Delphi-Verfahren in den Sozial- und Gesundheitswissenschaften: Konzept* (S. 3–31). VS Verlag für Sozialwissenschaften. https://doi.org/10.1007/978-3-658-21657-3_1
- Ehlers, A. & Rau, H. (2019). Die Zukunft – eine Frage von Zeit und Ort: Mobiler Journalismus und lokalisierte Nachrichten. *MedienWirtschaft*, 16(4), 22–31.
- Francica, J. R. (2017). Location-Based Services: Practices and Products. In S. Shekhar, H. Xiong & X. Zhou (Hrsg.), *Encyclopedia of GIS* (S. 1153–1158). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-319-17885-1_713
- Gast, M. S. (2015). *Building Applications with iBeacon: Proximity and Location Services with Bluetooth Low Energy*. O'Reilly Media.
- Häder, M. (2014). *Delphi-Befragungen: Ein Arbeitsbuch* (3. Aufl.). Springer VS. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-01928-0>
- Häder, M. & Häder, S. (1995). Delphi und Kognitionspsychologie: Ein Zugang zur theoretischen Fundierung der Delphi-Methode. *ZUMA-Nachrichten*, 19(37), 8–34.
- Häder, M. & Häder, S. (2014). Stichprobenziehung in der quantitativen Sozialforschung. In N. Baur & J. Blasius (Hrsg.), *Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung* (S. 283–297). Springer VS. https://doi.org/10.1007/978-3-531-18939-0_18
- Haynes, D. & Robinson, L. (2021). Delphi study of risk to individuals who disclose personal information online. *Journal of Information Science*, 1-15. <https://doi.org/10.1177/0165551521992756>
- Hossain, M. A., Hasan, M. I., Chan, C. & Ahmed, J. U. (2017). Predicting User Acceptance and Continuance Behaviour Towards Location-based Services: The Moderating Effect of Facilitating Conditions on Behavioural Intention and Actual Use. *Australasian Journal of Information Systems*, 21. <https://doi.org/10.3127/ajis.v21i0.1454>
- Huang, H., Gartner, G., Krisp, J. M., Raubal, M. & van de Weghe, N. (2018). Location based services: ongoing evolution and research agenda. *Journal of Location Based Services*, 12(2), 63–93. <https://doi.org/10.1080/17489725.2018.1508763>
- Huang, H., Gartner, G., Krisp, J. M., Raubal, M. & van de Weghe, N. (2019). Location Based Services: Research Trends and Open Challenges. *Abstracts of the ICA*, 1, 1. <https://doi.org/10.5194/ica-abs-1-125-2019>
- Jago, A. (2003). *Mobile location services: The definitive guide*. Prentice Hall.
- Karimzadeh, M., Zhao, Z., Gerber, F. & Braun, T. (2018). Mobile Users Location Prediction with Complex Behavior Understanding. In *2018 IEEE 43rd Conference on Local Computer Networks (LCN)*. IEEE. <https://doi.org/10.1109/lcn.2018.8638045>
- Kent, M. L. & Saffer, A. J. (2014). A Delphi study of the future of new technology research in public relations. *Public Relations Review*, 40(3), 568–576. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2014.02.008>
- Köck-Hódi, S. & Mayer, H. (2013). Die Delphi-Methode. *ProCare*, 18(5), 16–20. <https://doi.org/10.1007/s00735-013-0094-2>
- Kölmel, B. (2003). Location-Based Services. In K. Pousttchi (Hrsg.), *Mobile Commerce – Anwendung und Perspektiven: 3. Workshop Mobile Commerce* (S. 88–101). Köllen.

- Kong, X., Li, M., Li, J., Tian, K., Hu, X. & Xia, F. (2019). CoPFun: an urban co-occurrence pattern mining scheme based on regional function discovery. *World Wide Web*, 22(3), 1029–1054. <https://doi.org/10.1007/s11280-018-0578-x>
- Kriz, P., Maly, F. & Kozel, T. (2016). Improving Indoor Localization Using Bluetooth Low Energy Beacons. *Mobile Information Systems*, 2016, 1–11. <https://doi.org/10.1155/2016/2083094>
- Krusch, A.-L. C., Uphaus, P. O. & Rau, H. (2021). Only Location: A Systematic Literature Review on Context Marketing. In *Proceedings of the 2020 IEEE International Symposium on Technology and Society (ISTAS)* (S. 204–209). IEEE. <https://doi.org/10.1109/ISTAS50296.2020.9462242>
- LBMA. (2015). *Lokalisierung von Menschen und Objekten am POS / POI – Online – Mobile – Lokal: Umfrage zur Akzeptanz von Benachrichtigungen am Standort*. https://xpert-medianet-at.s3-eu-west-1.amazonaws.com/2017/10/5d05a12122_Umfrage_Loaction_Push_Akzeptanz_klein.pdf
- Lee, T. & Jun, J. (2007). The role of contextual marketing offer in Mobile Commerce acceptance: comparison between Mobile Commerce users and nonusers. *International Journal of Mobile Communications*, 5(3), Artikel 12398, 339. <https://doi.org/10.1504/IJMC.2007.012398>
- Lin, T. T., Paragas, F., Goh, D. & Bautista, J. R. (2016). Developing location-based mobile advertising in Singapore: A socio-technical perspective. *Technological Forecasting and Social Change*, 103, 334–349. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2015.06.002>
- Mäkiö, J., Mirolubov, A. & Zhgun, V. (2018). Digitalization – quo vadis? *SHS Web of Conferences*, 44(00056). <https://doi.org/10.1051/shsconf/20184400056>
- Mayring, P. (2000). Qualitative Content Analysis. Vorab-Onlinepublikation. <https://doi.org/10.17169/fqs-1.2.1089> (Forum Qualitative Sozialforschung / Forum: Qualitative Social Research, Vol 1, No 2 (2000): Qualitative Methods in Various Disciplines I: Psychology).
- Mayring, P. & Brunner, E. (2009). Qualitative Inhaltsanalyse. In R. Buber & H. H. Holzmüller (Hrsg.), *Qualitative Marktforschung* (S. 669–680). Gabler. https://doi.org/10.1007/978-3-8349-9441-7_42
- Mayring, P. & Fenzl, T. (2014). Qualitative Inhaltsanalyse. In N. Baur & J. Blasius (Hrsg.), *Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung* (S. 543–556). Springer VS. https://doi.org/10.1007/978-3-531-18939-0_38
- Meijering, J. V. & Tobi, H. (2016). The effect of controlled opinion feedback on Delphi features: Mixed messages from a real-world Delphi experiment. *Technological Forecasting and Social Change*, 103, 166–173. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2015.11.008>
- Mergel, I., Edelman, N. & Haug, N. (2019). Defining digital transformation: Results from expert interviews. *Government Information Quarterly*, 36(4), 101385. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.06.002>
- Mok, E. & Retscher, G. (2007). Location determination using WiFi fingerprinting versus WiFi trilateration. *Journal of Location Based Services*, 1(2), 145–159. <https://doi.org/10.1080/17489720701781905>
- Nyre, L., Bjørnstad, S., Tessem, B. & Øie, K. V. (2012). Locative journalism: Designing a location-dependent news medium for smartphones. *Convergence: The International Journal of Research into New Media Technologies*, 18(3), 297–314. <https://doi.org/10.1177/1354856512441151>
- Øie, K. V. (2013). Location sensitivity in locative journalism: an empirical study of experiences while producing locative journalism. *Continuum*, 27(4), 558–571. <https://doi.org/10.1080/10304312.2013.803307>
- Park, J., Dayarian, I. & Montreuil, B. (2021). Showcasing optimization in omnichannel retailing. *European Journal of Operational Research*, 294(3), 895–905. <https://doi.org/10.1016/j.ejor.2020.03.081>
- Parviainen, P., Tihinen, M., Kääriäinen, J. & Teppola, S. (2017). Tackling the digitalization challenge: How to benefit from digitalization in practice. *International Journal of Information Systems and Project*

- Management, 5(1). <https://doi.org/10.2139/ssrn.3833939>
<https://doi.org/10.12821/ijjspm050104>
- Quy Tran, H., van Phan, C. & Vien, Q.-T. (2018). An Overview of 5G Technologies. In K. V. Arya, R. S. Bhadoria & N. S. Chaudhari (Hrsg.), *Emerging Wireless Communication and Network Technologies: Principle, Paradigm and Performance* (S. 59–80). Springer.
https://doi.org/10.1007/978-981-13-0396-8_4
- Radcliffe, D. (2012). *Here and Now: UK Hyperlocal Media Today*.
https://media.nesta.org.uk/documents/here_and_now_u_k_hyperlocal_media_today.pdf
- Rajendran, V. (2017). *Location Based Services: Expected Trends and Technological Advancements*.<https://geoawesomeness.com/expected-trends-technological-advancements-location-based-services/>
- Raper, J., Gartner, G., Karimi, H. & Rizos, C. (2007). A critical evaluation of location based services and their potential. *Journal of Location Based Services*, 1(1), 5–45. <https://doi.org/10.1080/17489720701584069>
- Rau, H. & Ehlers, A. (2020). Location-Based Services in Regional Media Communication: Insights from a Research Project. In U. Rohn & T. Evens (Hrsg.), *Media Management Matters: Challenges and Opportunities for Bridging Theory and Practice* (S. 121–137). Taylor & Francis.
- Rech, B. & Meyer, M. (2021). Plattformen und neue Technologien im Journalismus: Ergebnisse einer Online-Befragung von Journalistinnen und Journalisten in Deutschland. *arXiv e-prints*, arXiv-2105. <https://arxiv.org/pdf/2105.07881>
- Rochet, J.-C. & Tirole, J. (2006). Two-sided markets: a progress report. *The RAND Journal of Economics*, 37(3), 645–667.
<https://doi.org/10.1111/j.1756-2171.2006.tb00036.x>
- Rohilla, V., Arora, S., Nirwan, P. S. & Purohit, V. (2021). Recommendation System Using Location-Based Services. *SSRN Electronic Journal*. Vorab-Onlinepublikation.
- Rowe, G. & Wright, G. (1999). The Delphi technique as a forecasting tool: issues and analysis. *International Journal of Forecasting*, 15(4), 353–375.
- Rysman, M. (2009). The Economics of Two-Sided Markets. *Journal of Economic Perspectives*, 23(3), 125–143. <https://doi.org/10.1257/jep.23.3.125>
- Schelewsky, M. (2014). Tracking mit Smartphones: Einführung in die Technik und Stand der Forschung. In M. Schelewsky, H. Jonuschat, B. Bock & K. Stephan (Hrsg.), *Smartphones unterstützen die Mobilitätsforschung: Neue Einblicke in das Mobilitätsverhalten durch Wege-Tracking* (S. 5–23). Springer.
https://doi.org/10.1007/978-3-658-01848-1_2
- Skog, D. A., Wimelius, H. & Sandberg, J. (2018). Digital Disruption. *Business & Information Systems Engineering*, 60(5), 431–437. <https://doi.org/10.1007/s12599-018-0550-4>
- Steinmüller, K. (2019). Das „klassische“ Delphi: Praktische Herausforderungen aus Sicht der Zukunftsforschung. In M. Niederberger & O. Renn (Hrsg.), *Delphi-Verfahren in den Sozial- und Gesundheitswissenschaften: Konzept* (S. 33–54). VS Verlag für Sozialwissenschaften.
https://doi.org/10.1007/978-3-658-21657-3_2
- Steurer, J. (2011). The Delphi method: an efficient procedure to generate knowledge. *Skeletal Radiology*, 40(8), 959–961. <https://doi.org/10.1007/s00256-011-1145-z>
- Thomas, D. & Thampi, S. M. (2011). Mobile Query Processing-Taxonomy, Issues and Challenges. In A. Abraham, J. Lloret Mauri, J. F. Buford, J. Suzuki & S. M. Thampi (Hrsg.), *Advances in Computing and Communications* (S. 64–77). Springer.
https://doi.org/10.1007/978-3-642-22709-7_7
- Uphaus, P. O., Beringer, B., Siemens, K., Ehlers, A. & Rau, H. (2021a). Location-based services – the market: success factors and emerging trends from an exploratory approach. *Journal of Location Based Services*, 15(1), 1–26. <https://doi.org/10.1080/17489725.2020.1868587>

- Uphaus, P. O., Ehlers, A., Beringer, B. & Rau, H. (2021b). Business Model Innovation in Local Journalism – how do Local Media Managers Perceive and Recognise Technical Opportunities? *Manuscript submitted for publication*.
- Uphaus, P. O., Neuper, O., Beringer, B., Hoffmann, L., Langenmair, S., Ehlers, A. & Rau, H. (2019a). Barriers seen by potential local Providers of Applications using Location-Based Services. In G. Gartner & H. Huang (Hrsg.), *Adjunct Proceedings of the 15th International Conference on Location Based Services (LBS 2019)* (S. 251–258). Research Group Cartography. <https://doi.org/10.34726/LBS2019.36>
- Uphaus, P. O., Neuper, O., Beringer, B., Hoffmann, L., Langenmair, S., Ehlers, A. & Rau, H. (2019b). *Location-Based Services: Kontextmarketing in der hyperlokalen Medienkommunikation*. Unpublished Manuscript. Ostfalia Hochschule, Salzgitter.
- Vääätäjä, H., Vainio, T. & Sirkkunen, E. (2012). Location-based crowdsourcing of hyperlocal news. In H. Tellioglu & T. A. Finholt (Hrsg.), *Group'12: Proceedings of the 17th ACM International Conference on Supporting Group Work* (S. 85–94). ACM. <https://doi.org/10.1145/2389176.2389189>
- Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Qi Dong, J., Fabian, N. & Haenlein, M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*, 122, 889–901. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022>
- Wechsler, W. (1978). *Delphi-Methode: Gestaltung und Potential für betriebliche Prognoseprozesse*. Florentz.
- Wilson, M. W. (2012). Location-based services, conspicuous mobility, and the location-aware future. *Geoforum*, 43(6), 1266–1275. <https://doi.org/10.1016/j.geoforum.2012.03.014>
- Wissema, J. G. (1982). Trends in technology forecasting. *R&D Management*, 12(1), 27–36. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9310.1982.tb00480.x>
- Wright, G., Lawrence, M. J. & Collopy, F. (1996). The role and validity of judgment in forecasting. *International Journal of Forecasting*, 12(1), 1–8. [https://doi.org/10.1016/0169-2070\(96\)00674-7](https://doi.org/10.1016/0169-2070(96)00674-7)
- Yoon, S., Kim, J. & Connolly, D. J. (2018). Understanding Motivations and Acceptance of Location-Based Services. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 19(2), 187–209. <https://doi.org/10.1080/15256480.2017.1305316>
- Zhang, S., Wang, G., Bhuiyan, M. Z. A. & Liu, Q. (2018). A Dual Privacy Preserving Scheme in Continuous Location-Based Services. *IEEE Internet of Things Journal*, 5(5), 4191–4200. <https://doi.org/10.1109/JIOT.2018.2842470>
- Ziglio, E. (1996). The Delphi Method and its Contribution to Decision-Making. In M. Adler & E. Ziglio (Hrsg.), *Gazing into the Oracle: The Delphi Method and its Application to Social Policy and Public Health* (S. 3–33). Kingsley.

Tabelle 1: Stichprobenübersicht (Teilnehmer mit wissenschaftlichem Hintergrund)

	Position	Forschungsinteresse-/felder	Abteilung	Land
T1	Professor	Lokative Medienethik	Journalismus	USA
T2	Postdoktorand	Unabhängige Mobilität für Kinder	Kommunikation	Portugal
T3	Leitender Wissenschaftler	Datenwissenschaft	Telekommunikation	Deutschland
T4	Leitender Wissenschaftler	Wegfindung	Geoinformatik und Kartographie	Finnland
T5	Außerordentlicher Professor	Standortbasierte Medien und Journalismus	Journalismus	Norwegen
T6	Postdoktorand	Innovationsmanagement in Nachrichtenorganisationen	Medien und Kommunikation	Schweiz
T7	Postdoktorand	Trajektorieanalyse	Kfz-Versicherung / Flottenmanagement	Schweiz
T8*	Außerordentlicher Professor	LBS-bezogene Ansätze regionaler/lokaler Medienorganisationen	Journalismus	Norwegen
T9	Technologieberater	5G Lokalisierung	Telekommunikation	Deutschland
T10	Juniorprofessor	Organisation und Förderung des digitalen Journalismus	Journalismus / Medienmanagement	Deutschland
T11	Postdoktorand	Augmented Reality Navigation	Kartographie / GIS	Brasilien
T12	Professor	Navigationssysteme	Kartographie / GIS	Belgien
T13	Postdoktorand	regulatorische Erwägungen für LBS	sozio-technische Systeme	Australien
T14	Juniorprofessor	Nutzerverhalten/ Geolokalisierungstechnologien	Unternehmenskommunikation	Kanada
T15	Professor	Indoor-Lokalisierung	Kartographie / GIS	Brasilien
T16	Juniorprofessor	Kartografiesymbole	Kartographie / GIS	Brasilien
T17	Professor	Geschäftsmodelle im Journalismus	Medienökonomie	Deutschland
T18	Postdoktorand	maschinelles Lernen und standortbasierte Anwendungen	Informatik	Finnland
T19*	Datenwissenschaftler	Mobilitätsforschung	GIS	Österreich
T20	Leitender Dozent	Kartographie/ Karten & Emotionen	Geowissenschaften	Australien
T21	Doktorand	Indoor-Wegfindung	Kartographie / GIS	Belgien
T22	Professor	Navigationssystemforschung/ Modellierung	Kartographie	Österreich
T23	Professor	„Anwendungssoftwareaspekt“ von LBS	Kommunikationswissenschaften	Singapur
T24	Professor	Maschinelles Lernen und städtische Berechnung	GIS	Australien
T25	Professor	topografische Kartierung	Kartographie	Brasilien

*nur in Phase 1 verfügbar

Tabelle 2: Stichprobenübersicht (Teilnehmer mit unternehmerischem Hintergrund)

Teilnehmer	Position	Berührungspunkte/ Erfahrungen mit LBS	Industrie/Sektor	Land
T26	Marketingleiter und Teamleiter	Ortungsgeräte / Beacons	Softwareentwicklung	Deutschland
T27	Geschäftsführung	Online Marketing, Social Media	Beratung	Deutschland
T28*	Geschäftsführung	LBS bezogene App- und Webentwicklung	Softwareentwicklung (B2B)	Deutschland
T29	Marketingleiter	Standortbasiertes Marketing	Kleidungsindustrie	Deutschland
T30*	Innovationsdirektor	Kontext Marketing	Automobilindustrie	Deutschland
T31*	Centermanager	Standortbasiertes Marketing	Kommerzieller Sektor	Deutschland
T32*	Rechtsanwalt	Datenschutz	IT-Recht	Deutschland
T33	Geschäftsführung	Webbasierte 3D-Karten-App	Softwareentwicklung (B2C)	Österreich
T34*	Vorsitzender eines LBS-Vereins	Standortbasiertes Marketing	Standortbasiertes Marketing	Deutschland
T35	Geschäftsführung	Standortbasierter Journalismus	Journalismus	Deutschland
T36*	Geschäftsführung	Standortbasiertes Targeting	Lebensmittelindustrie	Deutschland
T37*	SVP Marketing & Kommunikation	Standortbasiertes Marketing	Softwareentwicklung (B2B)	Deutschland

*nur in Phase 1 verfügbar

Tabelle 3: Herausforderungen von LBS in verschiedenen Bereichen und Sektoren

Herausforderungen	Sektoren:								Bereiche:	
	Automobil- industrie	Bildung	Gaming	Gesund- heits-wesen	Journalis- mus	Retail Mar- keting	Tourismus	Reisen	indoor	outdoor
intraorganisationale Herausforderungen										
Mangel an Technologieexperimenten				×	×					
Den Dialog mit den Kunden über einen langen Zeitraum pflegen	×		×	×						
Wartung der Hardware			×	×						
Datenschutz-/Sicherheitsprobleme	×		×	×					×	
Engpässe					×		×		×	×
Nutzer sind 'black boxes'									×	
Herausforderungen durch externe Umgebung										
Marktkonzentration	×			×						
Regulationen	×			×					×	
Herausforderungen durch Nutzerverhalten										
Akzeptanzprobleme	×		×	×					×	
unzureichendes Wissen über LBS					×				×	
überladen mit zu vielen verfügbaren Apps							×			×
Vertrauensprobleme				×	×		×		×	
Technologische Herausforderungen										
Genauigkeit	×		×						×	
Hoher Batterieverbrauch			×	×					×	
Probleme mit Augmented Reality	×		×	×	×		×		×	×
Usability und haptische Herausforderungen										
Teure Hardware	×		×							
schwere, große Hardware	×		×							
unverständliche AGBs	×		×	×						
kleine Bildschirme							×		×	×

n = 37; × = einmalige Nennung; ✕ = mehrmalige Nennung

Wie viel Personalisierung braucht der Bewegtbildmarkt aus Sicht der Zuschauer*innen?

Christian Schaarschmidt

Universität zu Köln, Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche Fakultät

Zusammenfassung

Algorithmenbasierte Empfehlungsdienste stellen Zuschauer*innen im nichtlinearen Streaming individuell audiovisuelle Inhalte in einer Vorauswahl zusammen, die potenziell ihren Präferenzen entsprechen. Um die Präferenzen der Zuschauer*innen zu ermitteln, müssen die Anbieter solcher Dienste personenbezogene Daten wie z. B. das Sehverhalten erheben und auswerten. Zuschauer*innen müssen bei der Wahl eines personalisierten Angebots daher den Nutzen der Personalisierung gegen die Bedrohung ihrer Privatsphäre abwägen. In diesem Beitrag wird dieses „Privatheitskalkül“ von Zuschauer*innen aus einer medienökonomischen Perspektive untersucht. Im Fokus steht die Fragestellung, wie viel Personalisierung aus Sicht der Zuschauer*innen optimal ist und welche Auswirkungen heterogene Sensibilitäten der Datenpreisgabe, die Systemeffizienz sowie Reputation der Anbieter im vertrauensvollen Umgang mit personenbezogenen Daten auf das Kalkül der Zuschauer*innen haben. Aus den Ergebnissen werden zudem Implikationen für Geschäftsmodelle abgeleitet.

Dieser Beitrag wurde ebenfalls in der MedienWirtschaft veröffentlicht: Schaarschmidt, C. (2021). Wie viel Personalisierung braucht der Bewegtbildmarkt aus Zuschauersicht? 18 (4), 30-37.

Keywords: Personalisierung, Empfehlungsdienste, Privatheitskalkül, Datenökonomie, nicht-lineares Streaming

Summary

In non-linear streaming, algorithm-based recommendation services automatically highlight a preselection of audiovisual content options based on viewers' individual preferences. In order to determine these preferences, the providers of such services must collect and evaluate personal data, such as viewing behavior. Viewers must therefore weigh the benefit of personalization against the loss of privacy when using these services. This article examines this "privacy calculus" by viewers, as well as the associated business model implications for streaming services from a media-economic perspective. In particular, it analyzes how much personalization is optimal from the viewer's perspective and how heterogeneous sensitivities of data disclosure, system efficiency and the reputation of providers in a trustworthy handling of personal data effect the viewer's calculation.

*This article was also published in *MedienWirtschaft: Schaarschmidt, C. (2021). Wie viel Personalisierung braucht der Bewegtbildmarkt aus Zuschauersicht? 18 (4), 30-37.**

Keywords: personalization, recommendation services, privacy calculus, data economics, non-linear streaming

Einführung

Die Standpunkte-Serie der MedienWirtschaft „Personalisierung von Medienangeboten im Zeichen der digitalen Transformation“ umfasst Beiträge aus öffentlich-rechtlicher (Amlung, 2019), kommunikationswissenschaftlicher (Stark, 2019), rechtlicher (Helberger, 2019), technischer (Thürmel & Hess, 2020) und medienökonomischer Perspektive (Lobigs & Mündges, 2020). Die Beiträge verdeutlichen, dass sich auf Ebene der Nutzer*innen bei der algorithmischen Personalisierung zwei Effekte gegenüberstehen:

- Die algorithmische Personalisierung ist einerseits potenziell nutzenerhöhend, da sie zu einer höheren Präferenzentsprechung von Inhalten bzw. einer Abnahme von Suchaufwand nach passenden Inhalten führen kann.
- Andererseits reduziert die algorithmische Personalisierung den Nutzen, da zwangsläufig personenbezogene Daten verarbeitet werden müssen und die Preisgabe solcher Daten zu Risiken bzw. zu einer Bedrohung der Privatsphäre der Nutzer*innen führt.

Nutzer*innen müssen bei der Wahl eines personalisierten Angebots ein sogenanntes Privatheitskalkül vornehmen (Morlok et al., 2017), das heißt sie müssen abwägen, ob und inwieweit sie den Deal „Service gegen Daten“ (Buxmann & Wagner, 2018, S. 22) eingehen möchten. Diesbezüglich stellt sich die Frage, wie viel Personalisierung Nutzer*innen nachfragen bzw. für sie optimal ist.

Im vorliegenden Beitrag wird diese Fragestellung anhand von Empfehlungsdiensten virtueller Plattformen im nichtlinearen Streaming untersucht. Dabei werden drei Faktoren berücksichtigt, die das Privatheitskalkül der Zuschauer*innen beeinflussen:

- heterogene Sensibilitäten der Zuschauer*innen in der Preisgabe personenbezogener Daten,
- Effizienz der Empfehlungssysteme und
- Vertrauen in die Anbieter, das heißt Reputation im vertrauensvollen Umgang mit personenbezogenen Daten.

Für die Analyse wird ein Nutzenmodell von Lehrer et

al. (2010) verwendet, das in der MedienWirtschaft bereits auf die Personalisierung von Webseiten angewendet wurde. Somit ergänzt dieser Beitrag das allgemeine Nutzenmodell um eine weitere praktische Anwendung.

Mit dem Fokus auf Empfehlungsdienste im nichtlinearen Streaming schließt sich der vorliegende Artikel zudem an den medienökonomischen Beitrag der Standpunkte-Serie der MedienWirtschaft an, in dem der Fokus auf der algorithmischen Personalisierung deutscher journalistischer Digitalangebote von Zeitungsverlagen liegt (siehe Lobigs & Mündges, 2020).

Im Folgenden wird zunächst das Privatheitskalkül abgebildet und der optimale Personalisierungsgrad aus Sicht der Zuschauer*innen ermittelt. Im Anschluss wird betrachtet, wie die drei zuvor genannten Faktoren das Kalkül und den optimalen Personalisierungsgrad verändern. Aus den Ergebnissen werden zudem Implikationen für Geschäftsmodelle und den Wettbewerb abgeleitet. Der Beitrag schließt mit einem Fazit.

Das Privatheitskalkül im Bewegtbildmarkt

Nutzen personalisierter Empfehlungen

Infolge der Digitalisierung und der Konvergenz der Medien steht auf Portalen von Streaming-Anbietern (z. B. Netflix, Amazon Prime Video und Disney+), in Mediatheken von Rundfunkanbietern (z. B. von ARD, ZDF, RTL, Pro7) sowie auf Videoplattformen (z. B. YouTube) eine hohe Anzahl an audiovisuellen Inhalten zur Verfügung. Diese können von den Zuschauer*innen zeitunabhängig ausgewählt und konsumiert werden (nichtlineares Streaming). Allerdings führt die nahezu unbegrenzte Anzahl an Inhalten zu einem hohen Suchaufwand für Zuschauer*innen in Form von Zeit für die Suche nach passenden Inhalten und kognitivem Aufwand für die Entscheidungsfindung. Zuschauer*innen ist es aufgrund des hohen Suchaufwands nicht möglich, alle im Bewegtbildmarkt verfügbaren Alternativen zu vergleichen. Es besteht ein sogenannter „Information Overload“ (Wellbrock, 2020; Thürmel & Hess, 2020; Henning-Thurau et al., 2019).

Empfehlungsdienste stellen Zuschauer*innen automatisch aus der Vielzahl aller verfügbaren Inhalte eines Anbieters solche Inhalte individuell in einer

Vorauswahl zusammen, die potenziell ihren jeweiligen aktuellen Präferenzen entsprechen. Damit reduzieren diese Dienste bei einer zutreffenden Zusammenstellung von Inhalten den Suchaufwand der Zuschauer*innen, der für das Überblicken aller verfügbaren Inhalte eines Anbieters entstehen würde (Wellbrock, 2020; Thürmel & Hess, 2020). Beispielsweise bieten Netflix, Amazon Prime Video, Disney+, YouTube und das ZDF (unter „Mein ZDF“) solche personalisierten Zusammenstellungen an (Henning-Thurau et al., 2019).

Am Beispiel von Netflix stellen Henning-Thurau et al. (2019) die hohe Bedeutung der personalisierten Empfehlungen dar:

„Netflix weiß nicht nur, was Sie letzten Donnerstag geschaut und bei welcher Szene Sie abgeschaltet haben, sondern auch, was andere Zuschauer, die ganz ähnliche Vorstellung von guter Unterhaltung haben wie Sie, gerne schauen, Sie aber bisher noch nicht entdeckt haben: Nichtlineares Streaming ist das Medium der individualisierten Empfehlungen. Das algorithmenbasierte Verstehen einzelner Zuschauer und die darauf aufbauende Schaffung individualisierter ‚Programmschemata‘ bieten dem Zuschauer ein großes Nutzenpotenzial: Bei Netflix gehen mehr als 6 von 10 Sehstunden auf eine personalisierte Empfehlung zurück“ (Henning-Thurau et al., 2019, S.18).

In Abbildung 1 wird der Nutzen (U) von personalisierten Empfehlungen in Abhängigkeit vom Personalisierungsgrad (PG) dargestellt (vgl. Lehrer et al., 2010). U umfasst hierbei nur den reinen Nutzen der Personalisierung („Bruttonutzen“) ohne Berücksichtigung der Nutzenreduktion durch die Preisgabe von personenbezogenen Daten. $PG = 0$ stellt dar, dass keine Personalisierung erfolgt, so dass alle Zuschauer*innen die gleiche Vorauswahl erhalten. Wenn die Vorauswahl nicht personalisiert ist, liegt auch kein (Brutto-)Nutzen der Personalisierung vor. Es gilt: $U(PG = 0) = 0$.

Es wird angenommen, dass der Bruttonutzen bei einem relativ geringen PG durch eine Erhöhung des PG relativ stark steigt, da anfänglich den Präferenzen der einzelnen Zuschauer*innen in hohem Maße besser entsprochen wird: Irrelevante Inhalte werden zunehmend aus der Vorauswahl entfernt und durch besser passende Inhalte ersetzt. Ebenso wird angenommen, dass der Bruttonutzen bei einem relativ hohen PG durch eine weitere Erhöhung des PG nur relativ gering steigt, da den Präferenzen der Zuschauer*innen bereits stark entsprochen wird und

eine weitere Erhöhung des PG nur noch einen geringen positiven Effekt hat: Bereits gut passende Inhalte müssen durch noch besser passende Inhalte ersetzt werden. Ökonomisch ausgedrückt sinkt der Grenzbruttonutzen der Personalisierung mit steigendem PG aufgrund sinkender Skalenerträge der Personalisierung. Aufgrund dieser Annahmen wird U degressiv steigend abgebildet.

Es stellt sich die kritische Frage, ob ein steigender PG nicht zu zunehmend eintönigen Vorschlägen führt. Dies würde einer Nutzensteigerung durch Personalisierung entgegenstehen. Beim klassischen „Greedy“-Ansatz besteht diese Gefahr, da die Personalisierung nur auf bestehendem Wissen zu Präferenzen erfolgt. Neuere Personalisierungssysteme verwenden allerdings den „Exploration-Exploitation“-Ansatz, mit dem eine Veränderung der Präferenzen berücksichtigt werden kann. Dazu werden auch potenziell nicht passende oder zufällige Inhalte mit in die Empfehlung aufgenommen (siehe z. B. ZDF, 2019). Das Empfehlungssystem lernt im Anschluss mithilfe einer Feedback-Schleife, inwieweit diese Inhalte konsumiert werden und passt zukünftige Vorschläge entsprechend an (siehe dazu ausführlich Thürmel & Hess, 2020).

Zudem zeigt das zuvor dargestellte Zitat von Henning-Thurau et al. (2019), dass Zuschauer*innen bei Netflix auch weiterhin Inhalte konsumieren, die nicht auf einer personalisierten Empfehlung basieren (bis zu 4 von 10 Sehstunden). Die Auswertung dieses von Empfehlungsdiensten unabhängigen Sehverhaltens bietet ebenfalls die Möglichkeit einer dynamischen Anpassung der Personalisierung.

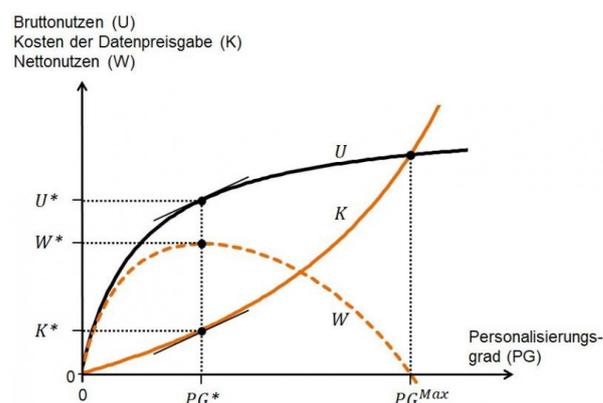


Abb. 1: Privatheitskalkül bei personalisierten Empfehlungen

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Lehrer et al. (2010)

Kosten der Datenpreisgabe

Zur Bereitstellung von personalisierten Empfehlungen müssen zuerst Informationen über die Zuschauer*innen in Form von Daten gesammelt und verarbeitet werden. Im Anschluss werden aus den Daten Rückschlüsse auf die aktuellen Präferenzen der jeweiligen Zuschauer*innen gezogen. Insbesondere können Daten des digitalen Profils von Zuschauer*innen (z. B. Alter, Wohnort, Geschlecht), Daten des Verhaltens der Zuschauer*innen (z. B. Historie konsumierter audiovisueller Inhalte, Sehverhalten, positive Bewertungen wie „Likes“) und Daten des temporären Nutzungskontexts der Zuschauer*innen (z. B. aktueller Aufenthaltsort, Zeit, Aktivität) verwendet werden. Zudem kann erfasst werden, inwieweit die Zuschauer*innen den angebotenen Empfehlungen folgen. Diese Feedback-Schleife ermöglicht es, zukünftige Vorschläge sowie den gesamten Personalisierungsprozess zu optimieren (Thürmel & Hess, 2020).

Beispielsweise gibt Netflix an, folgende personenbezogenen und nicht-personenbezogenen Daten zur Personalisierung zu verwenden: Interaktionen mit dem Dienst (z. B. konsumierte Titel und Bewertungen der Titel), das Verhalten anderer Nutzer*innen mit ähnlichen Präferenzen, Informationen zu den Titeln (z. B. Genre, Schauspieler*in, Erscheinungsjahr) sowie die Tageszeit, das verwendete Endgerät und die Nutzungsdauer von Netflix (Konsumzeit). Zudem setzt Netflix eine Feedback-Schleife ein. Demografische Informationen wie das Geschlecht oder das Alter werden nicht verwendet (Netflix, 2021).

Zuschauer*innen können durch das Erheben, Speichern und Verarbeiten von personenbezogenen Daten jedoch eine Bedrohung ihrer Privatsphäre bzw. einen Kontrollverlust empfinden, so dass ein Nutzenverlust resultiert (Lehrer et al., 2010; Buxmann, 2018; Dinev & Hart, 2006; Laufer & Wolfe, 1977). Dieser Nutzenverlust wird im Folgenden als „Kosten der Datenpreisgabe“ bezeichnet (ähnlich „Preis des Kostenlosen“; Buxmann, 2018, S. 18). In Abbildung 1 werden die Kosten der Datenpreisgabe (K) einer Zuschauerin / eines Zuschauers in Abhängigkeit vom PG dargestellt.

Der Verlauf der Kostenkurve wird exponentiell steigend abgebildet, da anzunehmen ist, dass für einen steigenden PG zunehmend mehr und auch zunehmend kritischere personenbezogene Daten erhoben sowie aus

verschiedenen Quellen kombiniert werden müssen (Buxmann, 2018; Thürmel & Hess, 2020; Hosseini & Schmidt, 2018). Buxmann (2018) stellt beispielsweise dar, dass der Privatsphäreneingriff umso gravierender ist, je mehr Daten gesammelt werden.

Nachfrage nach personalisierten Empfehlungen

Bei der Wahl eines personalisierten Angebots müssen Zuschauer*innen den Bruttonutzen der Personalisierung (U) gegen die Kosten der Datenpreisgabe (K) abwägen und somit ein Privattheitskalkül vornehmen (vgl. Morlok et al., 2017; Laufer & Wolfe, 1977). Dabei werden vorerst Verzerrungen im Markt nicht berücksichtigt, so dass angenommen wird, dass Zuschauer*innen bei ihrem Kalkül rationale Entscheidungen treffen.

Das Privattheitskalkül einer Zuschauerin / eines Zuschauers wird in Abbildung 1 in Abhängigkeit vom PG dargestellt: Die Differenz aus dem Bruttonutzen (U) und den Kosten (K) ergibt den Nettotonutzen W ($W = U - K$) der Zuschauerin / des Zuschauers. Diese Kurve stellt dar, inwieweit personalisierte Empfehlungen einen Wert (W) für die Zuschauerin / den Zuschauer haben. Somit bildet diese Kurve die Nachfrage der Zuschauerin / des Zuschauers nach Personalisierung in Abhängigkeit vom PG ab.

Es wird deutlich, dass die Zuschauerin / der Zuschauer im Bereich 0 bis PG^{Max} Personalisierung nachfragt, da in diesem Bereich der Bruttonutzen die Kosten der Datenpreisgabe übersteigt ($U > K$), so dass der Nettotonutzen positiv ist ($W > 0$). Ab PG^{Max} übersteigen die Kosten den Bruttonutzen ($U < K$), so dass der Nettotonutzen negativ wird ($W < 0$) und die Zuschauerin / der Zuschauer das Angebot ablehnt. Der optimale PG liegt aus Sicht der Zuschauerin / des Zuschauers bei PG^* , bei dem sie / er das Netto-Nutzenmaximum W^* sowie den Bruttonutzen U^* erzielt. Bei PG^* entspricht der marginale Bruttonutzengewinn der Personalisierung genau dem marginalen Nutzenverlust aus der Datenpreisgabe. Im Optimum muss der Grenz-Bruttonutzen der Personalisierung den Grenzkosten aus der Preisgabe personenbezogener Daten entsprechen (--> *Optimalitätsbedingung 1a*).

Das Angebot eines höheren PG führt daher nicht grundsätzlich zu einer Nutzenerhöhung für Zuschauer*innen (vgl. dazu auch Lehrer et al., 2010). Für Anbieter ist es demzufolge nicht optimal eine maximale Menge von Daten zu sammeln. Es besteht die Gefahr, dass Zuschauer*innen abgeschreckt werden

und das Angebot nicht nutzen oder alternative Anbieter wählen (vgl. dazu auch Buxmann, 2018). Für Anbieter besteht diesbezüglich das Risiko eines Verlusts von Erlösen bzw. Marktanteilen (vgl. Morlok et al., 2017).

Heterogene Sensibilitäten der Preisgabe personenbezogener Daten

Im vorherigen Abschnitt wurde das Privatheitskalkül einer Zuschauerin / eines Zuschauers betrachtet, ohne die Sensibilität der Datenpreisgabe zu differenzieren. In diesem Abschnitt wird berücksichtigt, dass Zuschauer*innen heterogen in Bezug auf die Sensibilität der Datenpreisgabe sind (Buxmann, 2018). Beispielsweise zeigen Buxmann und Wagner (2018) anhand einer Studie, dass die Bedeutung der Privatsphäre mit dem Alter zunimmt. Ältere Teilnehmer*innen der Studie haben demnach eine höhere Sensibilität der Preisgabe von personenbezogenen Daten als jüngere Teilnehmer*innen. Darüber hinaus sind die Teilnehmer*innen der Studie in ihrer Akzeptanz von Geschäftsmodellen, die personenbezogene Daten verarbeiten, ebenso heterogen.

Um Aussagen über unterschiedlich hohe Sensibilitäten der Datenpreisgabe treffen zu können, werden in Abbildung 2 eine Zuschauerin / ein Zuschauer (N) mit niedriger und eine Zuschauerin / ein Zuschauer (H) mit hoher Sensibilität der Datenpreisgabe unterschieden. Die Verläufe der Kostenkurven werden mit K_N und K_H dargestellt, wobei K_H aufgrund der höheren Sensibilität steiler verläuft als K_N . Die Kurven W_N und W_H in Abbildung 2 stellen wie zuvor die Differenz zwischen dem Bruttonutzen der Personalisierung von Empfehlungen (U) und den Kosten der Datenpreisgabe (K_N bzw. K_H) dar. Es gilt: $W_N = U - K_N$ und $W_H = U - K_H$.

Für Zuschauer*in H ist der Bereich 0 bis PG_H^{Max} und für Zuschauer*in N der Bereich 0 bis PG_N^{Max} nutzenstiftend. Zuschauer*innen mit einer niedrigeren Sensibilität der Datenpreisgabe fragen demzufolge einen deutlich größeren Bereich an Personalisierung nach als Zuschauer*innen mit einer höheren Sensibilität der Datenpreisgabe. Der optimale PG für Zuschauer*in H ist PG_H^* , bei dem die Zuschauerin / der Zuschauer das Netto-Nutzenmaximum W_H^* erzielt. Der optimale PG für Zuschauer*in N liegt bei PG_N^* , bei dem die Zuschauerin / der Zuschauer das Netto-Nutzenmaximum W_N^* erzielt. Zuschauer*innen mit einer niedrigeren Sensibilität der Datenpreisgabe erzielen demzufolge einen höheren Nettonutzen ($W_N >$

W_H) und können ein höheres Netto-Nutzenmaximum erreichen ($W_N^* > W_H^*$) als Zuschauer*innen mit einer höheren Sensibilität der Datenpreisgabe.

Es wird deutlich, dass im Bewegtbildmarkt aus Sicht der Zuschauer*innen nicht *ein* PG optimal ist. Vielmehr fragen heterogene Zuschauer*innen unterschiedliche PG nach, so dass *individuelle* PG optimal sind. Im Optimum muss daher der Grenz-Bruttonutzen der Personalisierung den Grenzkosten der Preisgabe personenbezogener Daten der *jeweiligen* Zuschauer*innen entsprechen (--> *Optimalitätsbedingung 1b*).

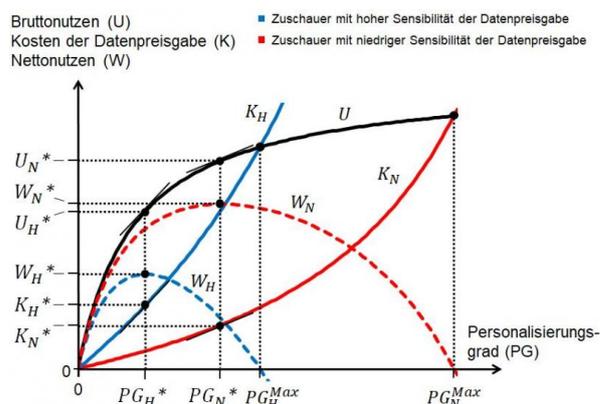


Abb. 2: Wirkung heterogener Sensibilitäten der Datenpreisgabe auf das Privatheitskalkül

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Lehrer et al. (2010)

Die Anbieter audiovisueller Inhalte im nichtlinearen Streaming stehen somit vor der Herausforderung, Zuschauer*innen individuelle PG bereitzustellen. Eine Möglichkeit dazu ist, den Zuschauer*innen Kontrolle über die Verwendung von Algorithmen sowie über die gespeicherten Daten anzubieten, so dass diese selbstständig den für sie optimalen PG festlegen können (Helberger, 2019; Beule et al., 2020). Beule et al. sprechen diesbezüglich davon „Verantwortung“ auf die Nutzer*innen zu übertragen (Beule et al., 2020, S. 36).

Beispielsweise bietet YouTube die Möglichkeit an, Einstellungen zur Preisgabe von personenbezogenen Daten festzulegen und somit den Grad der Personalisierung selber zu bestimmen. So kann u. a. eingestellt werden, in welchem Umfang bzw. wie lange die zuletzt konsumierten Inhalte gespeichert und zur Personalisierung verwendet werden sollen (Google, 2021).

Ein ähnliches Beispiel stellt Amlung für das ZDF dar: „Wir machen unseren Nutzern ein Angebot. Wer den vollen Komfort der Personalisierung nutzen will, muss sich auf unseren Websites anmelden. Wer sich nicht anmeldet, bekommt weniger gute Empfehlungen. Und wer auf Empfehlungen komplett verzichten will, kann in seinem Browser die entsprechenden Techniken blockieren“ (Amlung 2019, S. 10).

Solche Maßnahmen erhöhen entsprechend die Souveränität heterogener Zuschauer*innen in Bezug auf ihr individuelles Privatheitskalkül.

Effizienz der Empfehlungssysteme

Der Bruttonutzen der Personalisierung ist nicht nur vom Umfang der von den einzelnen Zuschauer*innen erhobenen Daten abhängig. Vielmehr hängt der Bruttonutzen auch von der Effizienz der Empfehlungssysteme ab. Diese ist erstens technisch bedingt und wird von der Qualität der eingesetzten Algorithmen beeinflusst. Zweitens hängt sie davon ab, inwieweit eine Plattform überhaupt über potenziell passende Inhalte wie z. B. Eigenproduktionen verfügt, so dass diese durch das Empfehlungssystem auch vorgeschlagen werden können. Drittens ist sie davon abhängig, inwieweit auch Daten über das Verhalten anderer Zuschauer*innen genutzt werden können, das heißt Vergleichsdaten für Ähnlichkeitsanalysen zur Verfügung stehen (Thürmel & Hess, 2020; Hindman, 2018, S. 40-53; Wellbrock, 2020; Henning-Thurau et al., 2019).

In Abbildung 3 wird dargestellt, dass ein Anbieter die Effizienz seines Empfehlungssystems steigern kann, so dass ein höherer Bruttonutzen resultiert ($U \rightarrow U'$). Der Effekt einer höheren Effizienz des Empfehlungssystems wird am Beispiel einer Zuschauerin / eines Zuschauers mit dem in Abbildung 3 dargestellten Verlauf der Kosten der Datenpreisgabe K betrachtet.

Infolge des gestiegenen Bruttonutzens resultiert für die Zuschauerin / den Zuschauer ein höherer Verlauf des Nettonutzens (W) und es steigen sowohl der für sie/ihn optimale PG ($PG^* \rightarrow PG'^*$) als auch ihr/sein maximal erreichbarer Nettonutzen ($W^* \rightarrow W'^*$). Zudem wird der Bereich größer, in dem die Zuschauerin / der Zuschauer Personalisierung nachfragt ($PG^{Max} \rightarrow PG'^{Max}$).

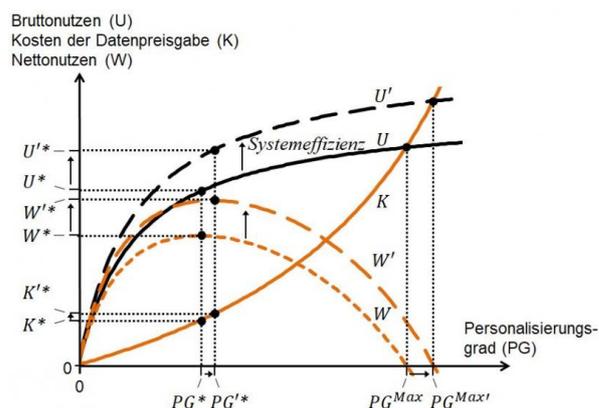


Abb. 3: Wirkung der Steigerung der Systemeffizienz auf das Privatheitskalkül

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Lehrer et al. (2010)

Es wird deutlich, dass Anbieter zur Erhöhung des Nutzens der Zuschauer*innen den Anreiz haben, die Effizienz ihres Empfehlungssystems zu steigern. Dabei lassen sich für Anbieter personalisierter Empfehlungen drei Wettbewerbsfaktoren ableiten:

- die technische Kompetenz in der Optimierung von Algorithmen,
- die Möglichkeit passende audiovisuelle Inhalte (u. a. Eigenproduktionen) anzubieten und
- der Zugang zu einer hohen Anzahl an Vergleichs-Datensätzen von Zuschauer*innen.

In Bezug auf diese Faktoren verfügen die großen Streaming-Plattformen (wie Netflix, Amazon Prime Video, Disney+ und YouTube) über Wettbewerbsvorteile, da sie, relativ betrachtet, höhere Beträge in die Weiterentwicklung der Algorithmen investieren können und auf eine hohe Anzahl unterschiedlicher Inhalte zugreifen können. Zudem können Anbieter wie Netflix, Amazon oder Disney relevante Inhalte für ihre Zuschauer*innen auch zielgerichtet eigenständig produzieren. Darüber hinaus stehen den Anbietern aufgrund der hohen Anzahl an Kund*innen bzw. Nutzer*innen viele Vergleichs-Datensätze zur Verfügung (Dewenter, 2018; Wellbrock, 2020; Wambach, 2018; Henning-Thurau et al., 2019 & 2021; Hindman, 2018, S. 40-53; MedienWirtschaft, 2019; Hosseini & Schmidt, 2018).

Die Studie von Henning-Thurau et al. (2019) zeigt diesbezüglich, dass die großen Streaming-Plattformen

in der Kategorie „technologische Distributionskompetenz“ (bzw. „großartige Streaming-Erfahrung“) deutlich positiver bewertet werden als die Mediatheken der linearen Rundfunkanbieter. Ebenfalls werden die „Attraktivität der Inhalte insgesamt“ und die „Attraktivität der Eigenproduktionen“ bei den großen Streaming-Plattformen deutlich positiver bewertet (Henning-Thurau et al., 2019, S. 26-31). Das spricht dafür, dass die Empfehlungssysteme der großen Streaming-Plattformen in der Wahrnehmung der Zuschauer*innen einen deutlich höheren Nutzen bieten können.

Für ARD und ZDF dürfte sich die aktuelle Verknüpfung der Mediatheken positiv auswirken. Durch die damit verbundene Zusammenlegung des Empfehlungssystems ist zu erwarten, dass bei der Weiterentwicklung ihres Algorithmus Synergien erzielt und monetäre Mittel gebündelt werden können. Zudem können die Sender durch die Zusammenlegung der Konten der Zuschauer*innen (ARD-Konto und „Mein ZDF“) ihre Datenbasis erhöhen. So können zum einen übergreifende Verhaltensdaten der einzelnen Zuschauer*innen verwendet und zum anderen mehr Vergleichsdaten anderer Zuschauer*innen genutzt werden. Darüber hinaus können Inhalte aus beiden Mediatheken empfohlen werden, was die Qualität der Empfehlungen zusätzlich erhöhen sollte. Der Ausblick auf die Einbindung weiterer öffentlich-rechtlicher Angebote (wie ARTE, Phoenix und Deutschlandradio) bietet diesbezüglich weiteres Potenzial (ZDF, 2021).

Reputation im vertrauensvollen Umgang mit personenbezogenen Daten

Bislang wurde davon ausgegangen, dass keine Verzerrungen im Markt bestehen und Zuschauer*innen rationale Entscheidungen treffen können. Allerdings können begrenzte Transparenz der Datenverwendung, Wahrnehmungsverzerrungen sowie fehlendes Wissen über Algorithmen und Datenschutz dazu führen, dass Zuschauer*innen die wahren Kosten der Datenpreisgabe nicht zutreffend bestimmen können (Buxmann, 2018; Buxmann & Wagner, 2018; Dewenter 2018; Barley, 2018; Bertelsmann Stiftung, 2019). Empirisch stellen Norberg et al. (2007) dar, dass vielen Individuen einerseits der Schutz ihrer Privatsphäre wichtig ist (*Intention*), sie jedoch andererseits kein entsprechendes Schutzverhalten umsetzen (*tatsächliches Verhalten*). Diesen Effekt bezeichnen die Autoren als „Privacy-Paradox“.

Aufgrund solcher Verzerrungen besteht für

Zuschauer*innen das Risiko, dass sie die Kosten der Datenpreisgabe über- bzw. unterschätzen. Infolgedessen wählen sie ein zu niedriges oder zu hohes Niveau der Datenpreisgabe. Dabei besteht auch die Gefahr, dass sie ein Angebot komplett ablehnen, welches sie ohne Verzerrungen gewählt hätten oder umgekehrt, dass sie ein Angebot wählen, welches sie ohne Verzerrungen abgelehnt hätten. Bei fehlerhafter Entscheidung der Zuschauer*innen drohen entsprechend Nutzenverluste.

Anbieter können durch die Schaffung von Transparenz und durch den Aufbau von Vertrauen, das heißt Reputation im vertrauensvollen Umgang mit personenbezogenen Daten, diesen Nutzenverlusten entgegenwirken. Durch Schaffung von Transparenz wird zum einen gefördert, dass Zuschauer*innen ihre Kosten der Datenpreisgabe korrekt einschätzen können. Zum anderen werden durch den Aufbau von Reputation die Risiken der Zuschauer*innen und somit die Kosten der Datenpreisgabe reduziert (Culnan & Armstrong, 1999; Chellappa & Sin, 2005; Dinev & Hart, 2006; Krasnova et al., 2010; Buxmann, 2018).

Zur Darstellung der Wirkung der Kostenreduktion durch den Reputationsaufbau werden in Abbildung 4 zwei Kostenkurven unterschieden. Wie zuvor wird das Privatheitskalkül einer Zuschauerin / eines Zuschauers betrachtet. K stellt die Kostenkurve der Zuschauerin / des Zuschauers bei einem Anbieter ohne Reputation und K' die Kostenkurve der Zuschauerin / des Zuschauers bei dem Anbieter mit aufgebaute Reputation dar.

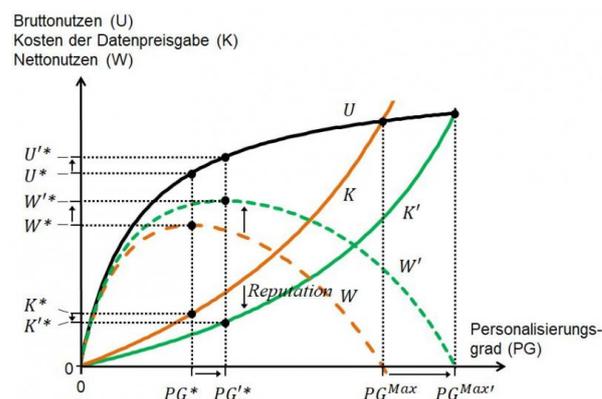


Abb. 4: Wirkung des Aufbaus von Reputation im vertrauensvollen Umgang mit personenbezogenen Daten auf das Privatheitskalkül

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Lehrer et al. (2010)

Es wird deutlich, dass durch den Reputationsaufbau bzw. durch die Kostenreduktion für die Zuschauerin / den Zuschauer ein höherer optimaler PG (PG^{*}) und optimaler Nettonutzen (W^{*}) resultiert. Zudem fragt die Zuschauerin / der Zuschauer in einem größeren Bereich Personalisierung nach ($PG^{Max} \rightarrow PG^{*}$).

Es zeigt sich, dass Anbieter durch den Aufbau von Reputation im vertrauensvollen Umgang mit personenbezogenen Daten den Nutzen der Zuschauer*innen und die Nachfrage nach Personalisierung erhöhen können. Das Privatheitskalkül verändert sich zugunsten eines höheren PG und einer höheren Bereitschaft der Datenpreisgabe. Der Aufbau und der Erhalt von Reputation im vertrauensvollen Umgang mit personenbezogenen Daten ist somit eine wichtige Maßnahme für Anbieter (siehe auch Thürmel & Hess, 2020; Buxmann, 2018; Henning-Thurau et al., 2019; Barley, 2018; Krasnova et al., 2010).

Die Studie von Hennig-Thurau et al. (2019) stellt dar, dass Netflix hinsichtlich der Vertrauenswürdigkeit die „Benchmark“ (Henning-Thurau et al., 2019, S. 33) bildet, gefolgt mit nur wenig Abstand von Amazon. Besonders deutlich wird der Vertrauensvorsprung von Netflix, Amazon und YouTube, wenn man nur die jungen Zuschauer*innen im Alter von 16 bis 29 Jahre betrachtet. Dementsprechend wichtig ist es für Wettbewerber, wie z. B. für die Anbieter von Mediatheken, ihre Reputation im vertrauensvollen Umgang mit personenbezogenen Daten zu erhöhen.

Fazit

In diesem Beitrag wurde die Fragestellung untersucht, wie viel Personalisierung im Bewegtbildmarkt aus Sicht der Zuschauer*innen optimal ist. Zur Beantwortung der Frage wurde im Rahmen eines Nutzenkalküls der optimale Personalisierungsgrad aus Perspektive der Zuschauer*innen abgeleitet. Dazu wurden dem Nutzen der Personalisierung die Kosten der Preisgabe von personenbezogenen Daten der Zuschauer*innen gegenübergestellt. Für dieses „Privatheitskalkül“ der Zuschauer*innen gilt, dass im Optimum der marginale Nutzengewinn der Personalisierung den marginalen Kosten der Datenpreisgabe entsprechen muss.

Die Betrachtung unterschiedlicher Sensibilitäten der Datenpreisgabe hat gezeigt, dass nicht das Angebot eines Personalisierungsgrads, sondern das Angebot *individueller* Personalisierungsgrade optimal ist. Um

Zuschauer*innen individuelle Personalisierungsgrade bereitzustellen, sollten Anbieter den Zuschauer*innen Kontrolle über die Verwendung von Algorithmen sowie über die gespeicherten Daten anbieten, so dass diese selbstständig den für sie optimalen Personalisierungsgrad festlegen können.

Zudem wurde deutlich, dass Anbieter das Privatheitskalkül der Zuschauer*innen positiv beeinflussen können, indem sie die Effizienz ihrer Empfehlungssysteme erhöhen. Als wichtige Wettbewerbsfaktoren wurden diesbezüglich die technische Kompetenz in der Optimierung von Algorithmen, die Möglichkeit des Angebots passender audiovisueller Inhalte (u. a. Eigenproduktionen) und der Zugang zu einer hohen Anzahl an Vergleichs-Datensätzen von Zuschauer*innen identifiziert.

Darüber hinaus wurde die Wirkung von Verzerrungen im Bewegtbildmarkt betrachtet. Diese führen dazu, dass Zuschauer*innen die wahren Kosten der Datenpreisgabe nicht zutreffend bestimmen können. Anbieter können durch den Aufbau von Reputation im vertrauensvollen Umgang mit personenbezogenen Daten den Zuschauer*innen Sicherheit bieten, so dass die Risiken der Zuschauer*innen reduziert werden, und somit die Nachfrage nach Personalisierung erhöhen.

Insgesamt verdeutlicht dieser Beitrag somit wichtige Maßnahmen für Anbieter personalisierter Empfehlungen im nichtlinearen Streaming: Anbieter sollten individuelle Personalisierungsgrade bereitstellen, eine hohe Effizienz ihrer Empfehlungssysteme sicherstellen und eine hohe Reputation im vertrauensvollen Umgang mit personenbezogenen Daten aufbauen bzw. bestehende Reputation aufrechterhalten.

Unter Berücksichtigung von empirischen Studien wurde deutlich, dass die großen Streaming- und Videoplattformen (Netflix, Amazon Prime Video und YouTube) insbesondere aufgrund ihrer hohen Systemeffizienz und Reputation über Wettbewerbsvorteile verfügen. Anbietern mit geringerer Größe (z. B. den Anbietern von Mediatheken) stellt sich im Wettbewerb daher die Herausforderung mit der hohen Personalisierungsleistung der Streaming- und Videoplattformen mitzuhalten. Die Strategie der Vernetzung von Mediatheken, wie sie aktuell z. B. von ARD und ZDF vorgenommen wird, bietet diesbezüglich das Potential die Systemeffizienz zu steigern. Begleitet werden sollten solche Maßnahmen

von einer Strategie der Erhöhung der Reputation der Anbieter im vertrauensvollen Umgang mit personenbezogenen Daten.

Bei dem Thema dieses Beitrags stellt sich auch die Frage, wie viel Personalisierung bei algorithmischen Empfehlungsdiensten aus gesellschaftlicher Sicht optimal ist, wie z. B. unter Berücksichtigung der Gefahr einer politischen Beeinflussung von Zuschauer*innen oder eventuellen Filterblasen bzw. Echokammern. Zu einer umfassenden Betrachtung dieses Themas aus gesellschaftlicher Sicht sei auf die Beiträge von Helberger (2019) und Stark (2019) verwiesen.

Literatur

- Amlung, R. (2019). Personalisierung und Empfehlung im Rahmen eines öffentlich-rechtlichen Medienangebots am Beispiel des ZDF. *MedienWirtschaft*, 16 (2), 6-11.
- Barley, K. (2018). Big Data als Geschäftsmodell: Wie mit der Macht der Internetfirmen umgehen? *Ifo-Schnelldienst*, München: Institut für Wirtschaftsforschung, 71 (10), 3-5.
- Bertelsmann Stiftung (2019, 2. Februar). Was Europa über Algorithmen weiß und denkt - Ergebnisse einer repräsentativen Bevölkerungsumfrage. Bertelsmann Stiftung, Gütersloh. <https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/BSt/Publikationen/GrauePublikationen/WasEuropaUEberAlgorithmenWeissUndDenkt.pdf>
- Beule, V., Hirschmeier, S., & Schoder, D. (2020). *Der digitale Wandel im Hörfunk*. *MedienWirtschaft*, 17 (1), 29-37.
- Buxmann, P. (2018). Der Preis des Kostenlosen: das Spannungsfeld zwischen dem Wert von Daten und der Privatsphäre von Nutzern. *Ifo-Schnelldienst*, München: Institut für Wirtschaftsforschung, 71 (10), 18-21.
- Buxmann, P., & Wagner A. (2018). Datenökonomie und Privatsphäre – Ergebnisse von drei empirischen Untersuchungen. *MedienWirtschaft*, 15 (3), 20-28.
- Chellappa, R. K., & Sin, R. G. (2005). Personalization versus Privacy: An Empirical Examination of the Online Consumer's Dilemma. *Information Technology and Management*, 6 (2-3), 181-202.
- Culnan, J., Armstrong, P. K. (1999). Information Privacy Concerns, Procedural Fairness and Impersonal Trust: An Empirical Investigation. *Organization Science*, 10 (1), 104-115.
- Dewenter, R. (2018). Welche Regulierung datenbasierter Plattformen ist tatsächlich notwendig? *Ifo-Schnelldienst*, München: Institut für Wirtschaftsforschung, 71 (10), 9-11.
- Dinev, T., & Hart, P. (2006). An Extended Privacy Calculus Model for E-Commerce Transactions. *Information Systems Research*, 17 (1), 61-80.
- Helberger, N. (2019). Personalisierung der Medien – Juristische Aspekte des Datenschutzes und der Plattformregulierung aus europäischer Sicht. *MedienWirtschaft*, 16 (3), 11-15.
- Henning-Thurau, T., Schauerte, R., Herborg, N., & Wiechmann, D. (2019). *Quo vadis, deutsche Medien? Zur Zukunft deutscher Fernsehanbieter in digitalen Streaming-Zeiten*. Westfälische Wilhelms-Universität Münster, Münster.
- Henning-Thurau, T., Schauerte, R., Herborg, N., Schneid, V., & Wiegand, D. (2021). *Angriff aus Hollywood – Was es für den deutschen Streaming- und Fernsehmarkt bedeutet, wenn Hollywood-Studios zu Konkurrenten werden*. Westfälische Wilhelms-Universität Münster, Münster.
- Hindman, M. (2018). *The Internet Trap. How the Digital Economy Builds Monopolies and Undermines Democracy*. Princeton University Press, Princeton.
- Hosseini, H., & Schmidt, H. (2018). Daten als Geschäftsmodell: Wie mit der Macht der digitalen Ökonomie umgehen? *Ifo-Schnelldienst*, München: Institut für Wirtschaftsforschung, 71 (10), 11-14.
- Krasnova, H., Spiekermann, S., Koroleva, K., & Hildebrand, T. (2010). Online Social Networks: Why We Disclose. *Journal of Information Technology*, 25 (2/2010), 109-125.
- Lafer, R. S., & Wolfe, M. (1977). Privacy as a Concept and a Social Issue: A Multidimensional Developmental Theory. *Journal of Social Issues*, 33 (3), 22-42.
- Lehrer, C., Hess, T., Rauscher, B., & Höhne, E. (2010). Je individueller, desto besser? – Ein Ansatz zur Bestimmung des angemessenen

- Individualisierungsgrades digitaler Medienprodukte. *MedienWirtschaft*, 7 (1), 10-18. empfehlungen-100.html
- Lobigs, F., & Mündges, S. (2020). Zaungäste der Plattform-Tektonik – Für die journalistischen Verlage ist die Personalisierung vor allem ein weiteres Problem der digitalen Transformation. *MedienWirtschaft*, 17 (2-3), 28-35.
- MedienWirtschaft (2019). Interview mit Dr. Pierre-Nicolas Schwab, RTBF, Chairman der Big Data Initiative (BDI) der European Broadcasting Union (EBU). *MedienWirtschaft*, 16 (2), 12-15.
- Morlok, T., Matt, C., Hess, T. (2017). Privatheitsforschung in den Wirtschaftswissenschaften, Entwicklung, Stand und Perspektiven. *Arbeitsbericht 1/2017, Ludwig-Maximilians-Universität München, München*.
- Netflix (2021). *Wie funktioniert das Empfehlungssystem von Netflix?* <https://help.netflix.com/de/node/100639>
- Norberg, P. A., Horne, D. R., & Horne, D. A. (2007). The Privacy Paradox: Personal Information Disclosure Intentions versus Behaviors. *The Journal of Consumer Affairs*, 41 (1), 100-126.
- Stark, B. (2019). Mythos „Filterblase“ – Fiktion oder Realität? Der Stand der Forschung aus kommunikationswissenschaftlicher Perspektive. *MedienWirtschaft*, 16 (3), 6-10.
- Thürmel, V., & Hess, T. (2020). Technische Lösungen für die Personalisierung von Medienangeboten: Stand und reale Perspektiven. *MedienWirtschaft*, 17 (1), 20-28.
- Wambach, A. (2018). Wettbewerbsregeln an die Digitalökonomie anpassen. *Ifo-Schnelldienst, München: Institut für Wirtschaftsforschung*, 71 (10), 6-8.
- Wellbrock, C. M. (2020). Plattformökonomik, Bundling und Marktpotential – eine ökonomische Perspektive auf ein „Spotify für Journalismus“. *MedienWirtschaft*, 17 (2-3), 6-17.
- Google (2021). Meine Google-Aktivitäten. <https://myactivity.google.com/myactivity>
- ZDF (2019, 25. November). *Wie Algorithmen die ZDFmediathek persönlicher machen*. <https://www.zdf.de/service-und-hilfe/wie-entstehen-persoenliche-empfehlungen-100.html>
- ZDF (2021, 21. Juni). *Gemeinsames Streaming-Netzwerk - ZDF und ARD bauen großen Inhalte-Kosmos*. <https://www.zdf.de/nachrichten/digitales/zdf-ard-mediathek-streaming-netzwerk-100.html>

Managerial Challenges of Algorithmic Journalism and Journalistic Functions: An Analytical Framework

Meike V. Grimme

Universität Hohenheim, Institut für Kommunikationswissenschaften,

TH Köln, Schmalenbach Institut für Wirtschaftswissenschaften

Zusammenfassung

Die umstrittene Anwendung von Algorithmen im Journalismus bringt Herausforderungen auf verschiedenen Ebenen mit sich, auch auf Medienmanagement-Ebene. Da der Journalismus grundlegende Funktionen in Politik und Gesellschaft erfüllt, ist es essentiell, die Auswirkungen der Automatisierung auf die Funktionen des Journalismus stets neu zu reflektieren. Dieser Artikel zielt darauf ab, die Management-Herausforderungen des algorithmischen Journalismus zu identifizieren und aus einer Managementperspektive zu diskutieren, wie sie sich auf die journalistischen Funktionen auswirken könnten. Eine theoretische Analyse von Dörr & Hollnbuchner (2017) lieferte bereits einen Untersuchungsrahmen für ethische Herausforderungen des algorithmischen Journalismus. Durch eine systematische Literaturanalyse mit 39 Fachjournal-Artikeln bietet dieses Forschungsprojekt qualitative Unterstützung für diesen Untersuchungsrahmen und ergänzt ihn durch Management-Herausforderungen, die bei der Implementierung der Technologie in Medienredaktionen entstehen.

Hinweis: Dieser Artikel wurde bereits veröffentlicht in MedienWirtschaft, 4(2021), Special Issue "Internet-Intermediäre und virtuelle Plattformen medienökonomisch betrachtet", 18. Jahrgang. Hamburg: New Business Verlag

Keywords: Algorithmischer Journalismus, Funktionen des Journalismus, analytischer Rahmen, I-T-O Model

Summary

The controversial application of algorithms in journalism arises challenges on various levels, including the media management level. Since journalism fulfils fundamental functions in politics and society, it is critical to reflect the impact of automation on the functions of journalism. This article aims to identify managerial challenges of algorithmic journalism and to discuss from a management perspective, how they could affect journalistic functions. A theoretical analysis by Dörr & Hollnbuchner (2017) already provided an analytical framework for ethical challenges of algorithmic journalism. Conducting a systematic literature review with 39 journal articles, this research provides empirical qualitative support for the analytical framework and complements it with managerial challenges that arise when implementing the technology in newsrooms.

Note: This article was already published in MedienWirtschaft, 4(2021), Special Issue "Internet-Intermediäre und virtuelle Plattformen medienökonomisch betrachtet", 18. Jahrgang, Hamburg: New Business Verlag

Keywords: Algorithmic journalism, functions of journalism, challenges, analytical framework, I-T-O model

Shifting Functions of Journalism

Nowadays, automation becomes part of many processes in the journalistic workflow. Algorithms increasingly support professionals in the journalistic content curation, production, personal adaptation or dissemination process (Bandy & Diakopoulos, 2019; Diakopoulos & Koliska, 2017). Algorithmic journalism is often platform-based. Media organisations, especially newsrooms, purchase user licences for the natural language generation (NLG) technology and corresponding data sets and adapt noteworthy parts of their content production and distribution strategy accordingly. These algorithmic journalism platforms thus serves as internet intermediaries both between news supplier and media organisation on the production level (e.g. text generation by NLG, data/text aggregation) as well as between the media organisation and the user on the distribution level (e.g. algorithm-driven dissemination, personalised articles, news aggregators, automated postings). Algorithmic journalism platforms strongly influence the media organisation's content production and distribution workflows and leads to a shift towards data-driven business strategies (Leppänen et al., 2020; Latzer et al., 2014).

With the adoption of the technology in the newsrooms, challenges on various levels arise. Since journalism also fulfils fundamental functions in politics and society, it is necessary to rethink critically the functions of journalism in the era of automation (Gunkel, 2018; Lewis et al., 2019). This article aims to identify challenges from the media management perspective and to discuss the possible impact on the functions of journalism as such. A previous theoretical study by Dörr & Hollnbuchner (2017) already analysed ethical challenges of algorithmic journalism along the three functional spheres of journalism (organisational, professional and social) (Weischenberg et al., 2006) and provided an analytical framework to identify and discuss these (ethical) challenges. Building on their preliminary work, this article provides empirical qualitative support for the analytical framework and complements it with managerial challenges arising in the adoption of the technology in the newsroom. It is therefore intended to build successively on the work by Dörr & Hollnbuchner (2017) in order to extend them. This paper addresses the following research question (RQ):

Which managerial challenges arise with the adoption of algorithmic journalism along the functional spheres of journalism (social, organisational and professional) and how can they impact these functional spheres?

This paper follows the definition by Dörr (2016, p. 3), which indicates that algorithmic journalism is 'the (semi)-automated process of natural language generation by the selection of electronic data [...] (input), the assignment of relevance of pre-selected or non-selected data characteristics, the processing and structuring of the relevant data sets to a semantic structure (throughput), and the publishing of the final text on an online or offline platform with a certain reach (output).' This definition applies in the context of this study, as it covers all stages of the journalistic value creation process at which algorithms can intervene, especially the content production and distribution. It should be added at this point, though, that the output must be a text of journalistic nature.

In literature, the terms algorithmic journalism, automated journalism and robot journalism were used similarly (Caswell, 2019; Lewis et al., 2019). However, the Leibniz Institute for Media Research (2018) concretely distinguishes algorithmic and automated journalism as follows. Automated journalism refers to the automation of journalistic content production by natural language generation (NLG), whereas algorithmed journalism also includes the selection, prioritizing and distribution of content by installation in online platforms (Loosen, 2018, p. 8). Thus, this distinction of terms goes hand in hand with the definition by Dörr (2016) used here.

Research literature deals thus far with the shift of the journalist's role (e.g. Guzman, 2019; Lewis et al., 2019) or the journalist-machine interaction while working with automation software (Lewis et al., 2019; Wu et al., 2019a, 2019b, 2019c). Scholars argue, for example, that algorithms are no longer just mediators (machine), but can increasingly take on the role of the journalist (human) (Lewis et al., 2019). Lischka (2020) evaluated news organisations in the digital age and their institutional functions (market, managerial, professional, technology). Other studies investigated single challenges of algorithmic journalism with impact on the media organisation, the profession *journalist* or the society:

Organisational impact: Managing data deluge (Kunert, 2020; Wu et al., 2019a), role changes in the

newsroom (Wu et al., 2019c) and operational handling with automated chatbots in the news industry (B. Jones & Jones, 2019).

Professional impact: Modifications in job tasks (Carlson, 2019; R. Jones & Jones, 2019) and job status (Kim & Kim, 2018), journalists' attitude towards automation software (Diakopoulos, 2020; Kim & Kim, 2018; Linden, 2017; Wu et al., 2019b).

Societal impact: Algorithmic transparency (Diakopoulos & Koliska, 2017; Shin, 2020), credibility (Wölker & Powell, 2018; Zamith & Haim, 2020), objectivity (Carlson, 2019) and accountability (Díaz-Noci, 2020; Thurman et al., 2019).

However, previous research lacks a comprehensive consensus on the challenges of algorithmic journalism from the media management perspective. The full range of managerial challenges of algorithmic journalism, especially with respect to the journalistic functions, have not yet being part of the scientific discourse. This article therefore aims to give an overview of the most present managerial challenges of algorithmic journalism in the research literature and provides an extension of the analytical framework by Dörr & Hollnbuchner (2017). This framework offers a path for assessing the application of algorithms in content creation and distribution processes. The article places a disciplinary focus on the media management perspective, but also incorporates aspects of communication science and journalism research. The framework could therefore also be relevant in other media research disciplines or for the assessment of other forms of data journalism in the future.

The article firstly gives an outline of the previous analytical framework and delivers relevant theoretical backgrounds. Secondly, it explains the methodology of the systematic literature review (SLR). It subsequently provides a detailed look on the identified challenges, systematised along the three functional spheres of journalism, and reviews their possible impact. In the end, the article presents an extended analytical framework and discusses the findings in terms of limitations and derivations for further research.

Analytical Framework

This article uses the analytical framework by Dörr & Hollnbuchner (2017), which is built on their analysis of media ethical theories, complemented with attributes derived from the technical capabilities of algorithmic

journalism. The framework is theoretically based on the institutional understanding of professional journalism and its functions by Weischenberg et al. (2006). As shown in Figure 1, the approach classifies the spheres of journalism in an organisational (media system), professional (individual/journalist) and social sphere (audience/society). Weischenberg et al. (2006) established a comprehensive definition of journalism building upon the system theory by Luhmann (2012). They aimed to differentiate the system *journalism* and its functions theoretically as precisely as possible from other systems.

Additionally Dörr & Hollnbuchner (2017) have taken into account the ethical multi-layer system of responsibility by Pürer (1992), which distinguishes ethics of the media system (organisational), ethics of the audience (social) and individual ethics (professional). Since Pürer's the multi-layer system is in this case partly comparable to the functional spheres by Weischenberg et al. (2006), it is not executed deeper at this point. Both approaches have in common that they enable to systematise challenges on three different levels: a macro-, meso- and micro-level.

Moreover, this SLR consults a general input-throughput-output (I-T-O) model (Latzer et al., 2014; Reiter & Dale, 2000) which frames the journalistic workflow. The input stage is the journalist's or algorithm's access to data. The throughput stage describes the content generation, selection and curation (Latzer et al., 2014; Wallace, 2018). The output stage contains the publication and dissemination possibilities (Dörr & Hollnbuchner, 2017; Wallace, 2018). Algorithms can find use on all three stages. On the input and throughput stage, for example, the journalist fulfils a gatekeeper function for the society (Diakopoulos, 2020). The question arises if and how far algorithms are able to perform this task as well (Diakopoulos, 2020; Wallace, 2018). On the output stage, the journalist or algorithm has a direct impact on how and on which platforms the audience consumes the content. In general, it applies that the more journalistic processes become automated, the greater the need to understand the nature of the automated output (Weber & Kosterich, 2018).

Methodology

A systematic literature review (SLR) was carried out to systematically analyse the research literature. The SLR is an efficient technique to systematise, assess and synthesise the results of existing studies (Petticrew &

Roberts, 2006; Xiao & Watson, 2019). The method enables to include only challenges in the analysis, which are perceived as relevant enough to appear in several journal articles.

As databases, *Scopus* and *EBSCOhost* were chosen since they are the two largest databases for peer-reviewed academic literature, covering all publishers (e.g. Elsevier, T&F, Sage, Springer, Emerald), disciplines (e.g. media management, journalism studies, innovation management, computational studies) and journals, which are relevant to this study. The search query enclosed the term algorithmic journalism, plus narrow terms which are used similarly in the literature (e.g. automated news or robot journalism). Terms only addressing automated language processing without reference to journalism were excluded (e.g. NLG, NLP, GPT-3, computational linguistics). To answer the research question, the selected literature also needs to relate to managerial challenges occurring during technology adoption in professional settings. The search query was therefore as follows: Title-Abstract-keywords ('algorithmic journalism' OR 'automated journalism' OR 'robot journalism' OR 'automated news') AND ('adoption' OR 'adaptation' OR 'acceptance' OR 'rejection' OR 'implementation' OR 'challenge' OR 'attitude') AND ('newsroom' OR 'journalist' OR 'professional').

Due to the current relevance of the topic and to meet a consistent research standard, the search was restricted to publications of the last five years (1/2016–12/2020) and to academic journal articles in German and English. Only since 2016, a recognisable number of journal articles on the topic of algorithmic journalism adoption in the newsroom has been recorded. Additionally, results about the challenges of a technology are outdated after a couple of years, since technological abilities grow rapidly. To make generalisable statements about challenges, it is also essential that the summarised results meet a consistent and high empirical standard (peer-reviewed journal articles). Due to these previously set search criteria (time period, journal article) and the search in the largest databases with broad search string, forward/backward reference searching was omitted. The abstracts, keywords and introductions of the articles were screened to check the sample for topic fit. Articles that addressed journalistic content production with algorithms have been included. Articles about chatbots, recommendation systems or other automated processes in human–computer interaction without reference to journalism have been excluded. Figure 2

shows the entire literature selection process. The final sample, consisting of 39 articles, is marked in the *References* with *.

The analysis of text material as part of the SLR was conducted using the qualitative content analysis approach by Mayring (2014). The entire text material was reviewed, coded and paraphrased using MAXQDA, which resulted in a list of all challenges mentioned in the text. In order to ultimately extract a more comprehensive list in the end, challenges of the same meaning and context were aggregated (generalisation) (Mayring, 2014, p. 69) and groups were formed by topic. In the end, the final list of challenges could be structured along the three functional spheres of journalism (organisational, professional, social) in order to review descriptively their possible impact on these functional spheres.

Findings - Organisational Sphere

According to Weischenberg et al. (2006), the organisational sphere is characterized by the fact that journalistic media organisations continuously produce journalistic communication and implement journalistic functions operationally. This is the sphere where journalism is traditionally produced according to institutional rules and routines.

Inter-organisational challenges, such as tensions through hierarchy or between economic aims, can complicate the performance of media organisations and affect their field of action. Accountability, transparency and legal questions arise on the organisational sphere. The literature especially points out the following relevant challenges:

Difficulty in Generating Competitive Advantage

Currently, algorithmic journalism has limited fields of use (Dierickx, 2020; Kim & Kim, 2017, 2018; Melin et al., 2018). As accurate and comprehensive data sets are required, newsrooms mostly use content automation for fact-based domains, which are easier to write (e.g. sports, weather, traffic, finance). The availability of usable, complete data is generally a big barrier for newsrooms to use automation software (Linden, 2017). For example, if a national newspaper decides to buy existing data sets or to use public data sets (quickest way), they need to be compatible with the organisational data model on the one hand (Caswell, 2019; Diakopoulos & Koliska, 2017). On the other hand, the newsroom just uses the same data as any

other competing newspaper. It is therefore easy to imitate and does not represent a competitive advantage. If the data set is self-developed, since there is more data than can be processed, algorithmic journalism can offer a strong competitive advantage for the newsroom (Diakopoulos & Koliska, 2017). The development of own data patterns is perceived as more reasonable; however, it is challenged by an organisational lack of financial and technological resources (Jamil, 2020; Kunert, 2020).

Lack of Technological Know-How

In the literature, a wide range of newsrooms report a lack of technological knowledge, especially about data management (Caswell & Dörr, 2019; Wu et al., 2019a, 2019b). Often, resistance to adoption of data journalism is due to the lack of data strategies in the newsrooms (Wu et al., 2019a) or the lack of knowledge about coding and adaption of text templates to individual preferences (Caswell & Dörr, 2018), which especially impacts data processing (throughput stage). To develop and maintain automated content solutions, highly skilled, technical staff is required in-house (Upshall, 2018), including continuous trainings for journalists in technological thinking, data managing and coding to a certain degree to enable collaborating with algorithms, managing output quality, controlling input diversity, and compliance with organisational-editorial values. Practical use cases in this context are the BBC (B. Jones & Jones, 2019; R. Jones & Jones, 2019), the Washington Post (Rojas Torrijos, 2019), L'Echo (Dierickx, 2020) and the Australian Broadcasting Corporation (ABC) (Ford & Hutchinson, 2019).

Findings - Professional Sphere

On the professional sphere, journalists aim to offer accurate news as quickly as possible (Weischenberg et al., 2006). The journalistic role conceptions also include objective reporting, giving the audience topics to talk about (Schmidt & Loosen, 2015; Weischenberg et al., 2012) and ensuring journalistic quality based on specific criteria, e.g. comprehensibility, correctness and relevance of the output (Wellbrock & Klein, 2014). If algorithms support the journalistic workflow, the complex cooperation of algorithms, coders and journalists evokes ethical challenges on the one hand, such as low transparency, controllability or accountability issues (Dörr & Hollnbuchner, 2017), especially if the journalist is not able to adapt templates or to change underlying data. On the other hand,

further challenges affect the profession *journalist* and the journalistic workflow:

Fear of Replacement

One of the most present challenges in the literature is the fear of journalists of losing their jobs due to replacement by automation technology (Guzman, 2019; Jamil, 2020; Wu et al., 2019a; Zheng et al., 2018). Journalists assume that organisational restructuring will accompany the employment of robots (Kim & Kim, 2018). Software provider and media manager often spread the message that “automated technologies are not an attempt to replace human journalists but rather [...] a tool that journalists can use to improve their work processes” (Wu et al., 2019a, p. 12). However, the journalists’ sceptical attitude takes a very present role in the literature and impacts the professional sphere in terms of willingness to work with automation technology. In this context, the allocation of undesirable tasks and unwanted job assignments for journalists, such as coding templates or monitoring data processing, can fire up the already sceptical attitude of journalists against the technology (Caswell & Dörr, 2018, 2019; R. Jones & Jones, 2019; Kim & Kim, 2018; Wu et al., 2019b).

Loss of Editorial Control

The loss of editorial control poses another relevant challenge (R. Jones & Jones, 2019). Besides less influence on the output quality, journalists need to handle responsibility, transparency and accuracy issues (Carlson, 2018; Diakopoulos & Koliska, 2017; Melin et al., 2018; Montal & Reich, 2017). The algorithms act as *black boxes*, which “often lack explainability in their automated decision making” (Diakopoulos & Koliska, 2017, p. 813). A new journalistic function emerges: monitoring the automation software and its results. This shift of the journalist’s role – from the active creator to the passive controller – changes the journalist’s daily routine. It requires transparent coding and a deeper understanding of how the technology works in order to clarify the question of output responsibility.

The loss of editorial control has an immense long-term impact on the profession *journalist* as such. With various accountability and responsibility issues discussed in the research literature (e.g. B. Jones & Jones, 2019; Montal & Reich, 2017; Wellbrock, 2016), the question arises if journalists could take on a rather passive role in the production and processing of

editorial content in the future. Under the conditions of transparent coding and a deeper understanding of the software's nature, however, it might still be possible to fulfil journalistic functions.

Data Quality and Availability

The lack of compatible, accurate data sets represents another huge challenge on the input stage (Caswell & Dörr, 2018; Diakopoulos & Koliska, 2017; Linden, 2017). The used data need to be correct, up-to-date and complete in order to produce meaningful editorial content (Graefe et al., 2018; Wu et al., 2019c). In general, the challenge also arises on the organisational sphere. However, in the end, it is the journalist's task to check the accuracy and completeness of data in detail, which is why the challenge has more impact on the professional sphere. There is the discussion in the literature how often underlying data are biased or incomplete (Leppänen et al., 2020). Additionally, the code itself "may be wrong or could reflect the conscious or unconscious biases of those who developed or commissioned them" (Graefe et al., 2018, p. 599). Since journalism aims to provide orientation and fact-based, objective content, the issue of data and code objectivity and accuracy highly impacts the professional sphere on the input stage (Dörr & Hollnbuchner, 2017).

Reduced Output Readability

For algorithms, it is a challenge to write interesting, exciting or humorous texts (Dierickx, 2020; Melin et al., 2018; Wu et al., 2019c) or to express narrative structure (Graefe et al., 2018; Kunert, 2020; Wölker & Powell, 2018). The output can cause alienation of the audience (Lewis et al., 2019; Liu & Wei, 2019). Computer intelligence is "lacking in curiosity, imagination and worldliness" (Linden, 2017, p. 12) and reductive in the "use of language and creativity" (Thurman et al., 2017, p. 11). According to several studies in the literature, the poorer readability for automated articles currently still represents a major challenge for algorithmic journalism technology (Graefe et al., 2018; Jia, 2020; Leppänen et al., 2020; Liu & Wei, 2019). For example, algorithmic, journalistic texts are still perceived as either boring (Thurman et al., 2017; Zheng et al., 2018) or cold and emotionless (Wu et al., 2019c; Kunert, 2020) on the one hand. On the other hand, algorithmic journalism can be applied very well for the production of purely fact-based content.

Complicated Workflows

The data issue goes hand in hand with the challenge of data managing (Galily, 2018; Upshall, 2018). The workload for collection and maintenance of big data can be a huge challenge for media organisations that have not yet established a proven data managing system (Kunert, 2020). This workload is mainly borne by the professionals (journalists, coders) and has impact on the professional sphere (throughput).

Since the content automation software has only limited options to detect biases, journalists still have to check part of the automated content before publication (R. Jones & Jones, 2019; Lewis et al., 2019). There is still a "need for human actors to verify the information put together by the machine" (Wu et al., 2019c, p. 1451). As long as automation software is not able to produce accurate content without human intervention, there is no specific benefit for the journalist to use the technology. It might make it even more difficult for journalists to deal with the huge amount of content. Other challenges that complicate the journalistic workflow are inflexible templates/wording and complex software usability (Galily, 2018; Lewis et al., 2019; Melin et al., 2018; Thurman et al., 2017). Complicated workflows do not endanger the performance of journalistic functions per se, but they can burden professionals with additional workload, let them lose overview or lower outcome quality.

Findings - Social Sphere

On the social sphere, journalism fulfils exclusive functions for society by observing the public, providing the audience with information, controlling what information reaches the public and influencing how social reality is framed (Dörr & Hollnbuchner, 2017; Wallace, 2018; Weischenberg et al., 2006). Unlike other forms of public communication, the institutional system of journalism independently and periodically delivers content that is newsworthy, relevant and fact-based (Schmidt & Loosen, 2015; Weischenberg et al., 2012; Weischenberg et al., 2006). Journalism in the mass media needs to serve the public interest in maximizing democratic core values, such as freedom, equality and order (McQuail, 1992).

According to the ethical perspective of Dörr & Hollnbuchner (2017), the media have a responsibility to the public in terms of media education, diversity and control. Their framework outlines challenges on the social sphere, such as questions about data origin or

observation of the public. From the media management perspective, further challenges can be derived from research literature:

Limited Bias Detection

Since biases can creep in at almost any stage of the algorithmic, journalistic process (Leppänen et al., 2020), the quick dissemination of false information, immoral content or prejudices presents a certain risk (Carlson, 2018; Lewis et al., 2019; Thurman et al., 2017), especially in the age of cross-channel content strategies and social media. The same challenge emerges if the software violates moral principles, privacy or data rights (Montal & Reich, 2017). Therefore, it is visible that biases can currently occur in too many contexts and levels, while, at the same time, methods are discussed to analyse and detect biases in automated-written texts, such as machine learning methods and different user-cooperative scenarios (Leppänen et al., 2020). For the future, it is assumed that methods for detecting bias will be extensively tested and further developed.

Balancing Information Overload and Output Diversity

Automation software often applies personalisation tools to meet the needs of the customer more accurately. On the social sphere, the filter bubble effect is often discussed in research literature (Carlson, 2018; Diakopoulos, 2020; Graefe et al., 2018). Fragmented content curation, production and dissemination limits the diversity of information on the input and especially on the output stage (Thurman et al., 2019). Simultaneously, journalists and publishers are worried about overwhelming the audience with too much information (Caswell, 2019; R. Jones & Jones, 2019). Algorithms highly increase the quantity of produced texts – one of the biggest opportunities and risks at the same time (R. Jones & Jones, 2019). A huge amount of available information can improve profitability and “increase people’s burden to find news that is most relevant to them” (Graefe et al., 2018, p. 12). In providing the full range of information available, algorithms may fail to fulfil the orientation function of journalism which is supposed to help the audience to understand and categorise relevant information. With progressive content personalisation in the internet, algorithmic journalism cause filter bubble effects (Diakopoulos, 2020; Leppänen et al., 2020), which would limit output diversity and pluralism for the individual user (e.g. search engines, personalised content curation and news feeds).

Regarding this background, automation software and media organisations need normative rules to balance information quantity and output diversity. The need for public media institutions, which have a duty to educate and inform, is particularly noteworthy at this point.

Additionally, it is essential for journalism to deliver relevant context. Automation software has limited abilities in providing context, reflecting or concluding from incongruent information (Jia, 2020; Wölker & Powell, 2018; Wu et al., 2019c). These limitations of the technology evoke a lower depth and diversity of the produced content. In addition with the challenge to judge whether content has public newsworthiness (Caswell & Dörr, 2019; Diakopoulos, 2020; Kim & Kim, 2018; Wu et al., 2019c), algorithms are restricted in the journalistic function of providing diverse, informative and relevant output.

Table 1 summarises the identified managerial challenges of algorithmic journalism as extended analytical framework.

Discussion & Conclusion

With algorithms as part of journalistic processes, challenges on various levels arise, including the media management level. This article firstly showed the current relevance of the topic and the state of research. Second, it introduced the previous analytical framework by Dörr & Hollnbuchner (2017), anchored the study in theory and showed the methodology of data collection/analysis. In the main part, the article presented the found managerial challenges of algorithmic journalism along the functional spheres of journalism (RQ). Furthermore, the article discussed, which and how challenges can have an impact on these functional spheres and the journalistic functions. Out of these findings, the article offered an adapted and extended analytical framework (Table 1), which offers a path for deeper assessment of algorithmic journalism technology as an internet intermediary for the institution *journalism*.

This analysis needs to face some limitations. One limitation of the previous and extended analytical framework is the lack of separability and selectivity of the spheres. Several challenges in the professional sphere are influenced by organisational, societal and cultural structures, as well as individual principles of journalistic work (Dörr & Hollnbuchner, 2017). There can be challenges, such as data accuracy or completeness, which has impact on all functional

spheres of journalism. The same applies to the input, throughput and output stages (I-T-O). As a suitable solution, the challenge is assigned to the sphere in which it has the greatest impact on according to the literature, respectively the stage on which the challenge primarily arises. Additionally, descriptive reviews can be biased by the reviewer's experience or the overall subjectivity of the literature (Xiao & Watson, 2019). Challenges identified by the SLR are accepted as given and correct. It is possible, however, that the literature is not accurate or does not represent reality correctly, a challenge is not applicable in every case, not proven or very subjective. An attempt have been made to reduce this research bias by including only articles with highest publication standards (peer-reviewed academic journal) in the sample and by including only challenges, which were discussed in several articles.

According to these limitations, the managerial challenges studied here may differ in their diversity from those in reality. Nevertheless, the analysis delivers a relevant overview about managerial challenges of algorithmic journalism and an applicable analytical framework for a deeper assessment of journalistic functions in the era of automation. The results show, on the one hand, that algorithms are not capable of performing the same functions as a human journalist due to severe challenges (e.g. output quality, data managing, bias detection). There is a broad understanding that media organisations are apprehensive of machine error or job loss (Wu et al., 2019a). On the other hand, algorithms are highly advanced (maybe superior, if the data are accurate) in fulfilling the journalistic function of providing data-/fact-based information and offering news very quickly (Carlson, 2019; Rojas Torrijos, 2019). It is therefore not advisable that media organisations withdraw from the ongoing process of automation. If they decide not to use algorithmic data processing, digital competitors and press agencies begin to build up own data sets, which will put media content producers in a more demanding, maybe even dispensable, competitive situation in the future.

Altogether, there are currently various challenges, which hinder the technology to fulfil the same functions on the macro-, meso- and micro-level as human journalists do. Data/code accuracy, loss of editorial control and output quality are particularly noteworthy at this point. The idea of "robot journalism 3.0" (Kim & Kim, 2018), in which algorithms can cover the data research, bias detection and independent dissemination of high-quality content, is still

hypothetical. Nobody knows if algorithmic journalism will be able to cover more topics in the future (Thurman et al., 2017). With the state of technology today, algorithms are intended to reduce repetitive tasks and take care of the purely data-driven processes (= journalist in a *passive* role). Human journalists instead continue to take care of stories about people (= journalist in an *active* role). Algorithms are currently not able to replace journalists, but they provide the opportunity to take over tasks, which bore journalists and cost them time. Hence to conclude: The "fault" lies neither in the nature of the technology nor in the mindset of the journalist. The main challenge overall is to close information gaps and to build a bridge on how journalists can work with the algorithms in a meaningful way.

For future research, it is important to reflect continuously the managerial challenges of algorithmic journalism and their impact on journalistic functions, depending on the state of technology. The fundamental functions of journalism for society and democracy require a critical, steady analysis of the algorithm's role. The analytical framework is not conclusive and needs to be adapted according to technological development. Furthermore, the framework can be tested quantitatively and qualitatively for other forms of data journalism. Eventually, it would be interesting how to adapt the framework for the assessment of other forms of AI in the media industry, such as intelligent personal assistants, content recommendation systems or video automation.

References

- Bandy, J., & Diakopoulos, N. (2019). Getting to the Core of Algorithmic News Aggregators. Applying a crowdsourced audit to the trending stories section of Apple News. *Computation + Journalism Symposium 2019*, Miami, Florida.
- Blankespoor, E., deHaan, E., & Zhu, C. (2018)*. Capital market effects of media synthesis and dissemination: Evidence from robo-journalism. *Review of Accounting Studies*, 23(1), 1–36.
- Carlson, M. (2018)*. Automating judgment? Algorithmic judgment, news knowledge, and journalistic professionalism. *New Media & Society*, 20(5), 1755–1772.
- Carlson, M. (2019)*. News Algorithms, Photojournalism and the Assumption of Mechanical

- Objectivity in Journalism. *Digital Journalism*, 1–17.
- Caswell, D. (2019). Structured Journalism and the Semantic Units of News. *Digital Journalism*, 7(8), 1134–1156.
- Caswell, D., & Dörr, K. (2018)*. Automated Journalism 2.0: Event-driven narratives: From simple descriptions to real stories. *Journalism Practice*, 12(4), 477–496.
- Caswell, D., & Dörr, K. (2019). Automating Complex News Stories by Capturing News Events as Data. *Journalism Practice*, 13(8), 951–955.
- Diakopoulos, N. (2020)*. Computational News Discovery: Towards Design Considerations for Editorial Orientation Algorithms in Journalism. *Digital Journalism*, 8(7), 945–967.
- Diakopoulos, N., & Koliska, M. (2017)*. Algorithmic Transparency in the News Media. *Digital Journalism*, 5(7), 809–828.
- Díaz-Noci, J. (2020)*. Artificial Intelligence Systems-Aided News and Copyright: Assessing Legal Implications for Journalism Practices. *Future Internet*, 12(5), 85.
- Dierickx, L. (2020)*. The Social Construction of News Automation and the User Experience. *Brazilian Journalism Research*, 16(3), 432–457.
- Dörr, K. (2016)*. Mapping the field of Algorithmic Journalism. *Digital Journalism*, 4(6), 700–722.
- Dörr, K., & Hollnbuchner, K. (2017)*. Ethical Challenges of Algorithmic Journalism. *Digital Journalism*, 5(4), 404–419.
- Ford, H., & Hutchinson, J. (2019)*. Newsbots That Mediate Journalist and Audience Relationships. *Digital Journalism*, 7(8), 1013–1031.
- Galily, Y. (2018). Artificial intelligence and sports journalism: Is it a sweeping change? *Technology in Society*, 54, 47–51.
- Gonzales, H. M. S., & Gonzales, M. S. (2020)*. Conversational bots used in political news from the point of view of the user's experience: Politibot. *Communication & Society*, 33(4), 155–168.
- Graefe, A., Haim, M., Haarmann, B., & Brosius, H.-B. (2018). Readers' perception of computer-generated news: Credibility, expertise, and readability. *Journalism*, 19(5), 595–610.
- Gunkel, D. J. (2018). Ars Ex Machina: Rethinking Responsibility in the Age of Creative Machines. In A. L. Guzman (Ed.), *Human–Machine Communication: Rethinking Communication, Technology, and Ourselves* (pp. 221–236). Peter Lang.
- Guzman, A. L. (2019)*. Prioritizing the Audience's View of Automation in Journalism. *Digital Journalism*, 7(8), 1185–1190.
- Haim, M., & Graefe, A. (2017)*. Automated News: Better than expected? *Digital Journalism*, 5(8), 1044–1059.
- Jamil, S. (2020)*. Artificial Intelligence and Journalistic Practice: The Crossroads of Obstacles and Opportunities for the Pakistani Journalists. *Journalism Practice*, 1–23.
- Jia, C. (2020)*. Chinese Automated Journalism: A Comparison Between Expectations and Perceived Quality. *International Journal of Communication*, 14(0), 22.
- Jones, B., & Jones, R. (2019)*. Public Service Chatbots: Automating Conversation with BBC News. *Digital Journalism*, 7(8), 1032–1053.
- Jones, R., & Jones, B. (2019)*. Atomising the News: The (In)Flexibility of Structured Journalism. *Digital Journalism*, 7(8), 1157–1179.
- Jung, J., Song, H., Kim, Y., Im, H., & Oh, S. (2017)*. Intrusion of software robots into journalism: The public's and journalists' perceptions of news written by algorithms and human journalists. *Computers in Human Behavior*, 71, 291–298.
- Kim, D., & Kim, S. (2017)*. Newspaper companies' determinants in adopting robot journalism. *Technological Forecasting and Social Change*, 117, 184–195.
- Kim, D., & Kim, S. (2018)*. Newspaper journalists' attitudes towards robot journalism. *Telematics and Informatics*, 35(2), 340–357.
- Kim, D., & Lee, J. (2019)*. Designing an Algorithm-

- Driven Text Generation System for Personalized and Interactive News Reading. *International Journal of Human-Computer Interaction*, 35(2), 109–122.
- Kunert, J. (2020)*. Automation in Sports Reporting: Strategies of Data Providers, Software Providers, and Media Outlets. *Media and Communication*, 8(3), 5–15.
- Latzer, M., Hollnbuchner, K., Just, N., & Saurwein, F. (2014). The economics of algorithmic selection on the internet. In: Bauer, J. and Latzer, M. (Eds.), *Handbook on the Economics of the Internet*. Cheltenham, Northampton: Edward Elgar, 395–425.
- Leibniz Institute for Media Research. (2018). Four forms of datafied journalism. Journalism's response to the datafication of society. Communicative Figurations - Working Paper, Research Network "Communicative Figurations". *ZeMKI, Centre for Media, Communication and Information Research*(18), 20.
- Leppänen, L., Tuulonen, H., & Sirén-Heikel, S. (2020)*. Automated Journalism as a Source of and a Diagnostic Device for Bias in Reporting. *Media and Communication*, 8(3), 39–49.
- Lewis, S. C., Sanders, A. K., & Carmody, C. (2019)*. Libel by Algorithm? Automated Journalism and the Threat of Legal Liability. *Journalism & Mass Communication Quarterly*, 96(1), 60–81.
- Lewis, S. C., Guzman, A. L., & Schmidt, T. R. (2019). Automation, Journalism, and Human-Machine Communication: Rethinking Roles and Relationships of Humans and Machines in News. *Digital Journalism*, 7(4), 409–427.
- Linden, C.-G. (2017)*. Decades of Automation in the Newsroom: Why are there still so many jobs in journalism? *Digital Journalism*, 5(2), 123–140.
- Lischka, J. A. (2020). Fluid institutional logics in digital journalism. *Journal of Media Business Studies*, 17(2), 113–131.
- Liu, B., & Wei, L. (2019)*. Machine Authorship in Situ: Effect of news organization and news genre on news credibility. *Digital Journalism*, 7(5), 635–657.
- Loosen, W. (2018). Four forms of datafied journalism. Journalism's response to the datafication of society. Communicative Figurations - Working Paper, Research Network "Communicative Figurations".
- ZeMKI, Centre for Media, Communication and Information Research(18), 20.
- Luhmann, N. (2012). *Theory of society*. Stanford University Press.
- Mayring, P. (2014). *Qualitative Content Analysis. Theoretical Foundation, Basic Procedures and Software Solution* (1st ed.). ssoar.
- McQuail, D. (1992). *Media performance: Mass communication and the public interest* (Vol. 144). London Sage.
- Melin, M., Back, A., Sodergard, C., Munezero, M. D., Leppanen, L. J., & Toivonen, H. (2018). No Landslide for the Human Journalist - An Empirical Study of Computer-Generated Election News in Finland. *IEEE Access*, 6, 43356–43367.
- Moher, D., Liberati, A., Tetzlaff, J., Altman, D., & The PRISMA Group. (2009). Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses: The PRISMA Statement. *PLoS Medicine*, 6(7), Article 7.
- Montal, T., & Reich, Z. (2017)*. I, Robot. You, Journalist. Who is the Author?: Authorship, bylines and full disclosure in automated journalism. *Digital Journalism*, 5(7), 829–849.
- Petticrew, M., & Roberts, H. (Eds.). (2006). Systematic Reviews in the Social Sciences. In *Systematic Reviews in the Social Sciences* (pp. i–xv). Blackwell Publishing Ltd.
- Pürer, H. (1992). Ethik in Journalismus und Massenkommunikation. Versuch einer Theorien-Synopse [Ethics in Journalism and Mass Communication]. *Publizistik*, 37(3/1992).
- Reiter, E., & Dale, R. (2000). *Building Natural Language Generation Systems*. Cambridge University Press.
- Rojas Torrijos, J. (2019)*. Automated sports coverages. Case study of bot released by The Washington Post during Río 2016 and Pyeongchang 2018 Olympics (74th ed.). *Revista Latina de Comunicación Social*.
- Schmidt, J.-H., & Loosen, W. (2015). Both Sides of the Story: Assessing audience participation in journalism through the concept of inclusion distance.

Digital Journalism, 3(2), 259–278.

Shin, D. (2020)*. Expanding the Role of Trust in the Experience of Algorithmic Journalism: User Sensemaking of Algorithmic Heuristics in Korean Users. *Journalism Practice*, 1–24.

Thurman, N., Dörr, K., & Kunert, J. (2017)*. When Reporters Get Hands-on with Robo-Writing: Professionals consider automated journalism's capabilities and consequences. *Digital Journalism*, 5(10), 1240–1259.

Thurman, N., Lewis, S. C., & Kunert, J. (2019)*. Algorithms, Automation, and News. *Digital Journalism*, 7(8), 980–992.

Upshall, M. (2018). Combining human input with machine learning: A case study: Combining human input with machine learning. *Learned Publishing*, 31(2), 157–160.

Wallace, J. (2018)*. Modelling Contemporary Gatekeeping: The rise of individuals, algorithms and platforms in digital news dissemination. *Digital Journalism*, 6(3), 274–293.

Waddell, T. F. (2019)*. Attribution Practices for the Man-Machine Marriage: How Perceived Human Intervention, Automation Metaphors, and Byline Location Affect the Perceived Bias and Credibility of Purportedly Automated Content. *Journalism Practice*, 1–18.

Weber, M. S., & Kosterich, A. (2018). Coding the News: The role of computer code in filtering and distributing news. *Digital Journalism*, 6(3), 310–329.

Weischenberg, S., Malik, M., & Scholl, A. (2006). Journalism in Deutschland 2005 [Journalism in Germany 2005]. *Media Perspektiven*, 7/2006, 346–361.

Weischenberg, S., Malik, M., & Scholl, A. (2012). Journalism in Germany in the 21st Century. In *The Global Journalist in the 21st Century* (pp. 205–219). Routledge.

Wellbrock, C. M., & Klein, K. (2014). Journalistische Qualität – eine empirische Untersuchung des Konstrukts mithilfe der Concept Map Methode [Journalistic quality - an empirical investigation using the concept map method]. *Publizistik*, 59(2014), 387–410.

Wellbrock, C. M. (2016). Media Bias in der internationalen ökonomischen Forschung- Ein Literaturüberblick [Media Bias in International Economic Research - A Literature Review]. *Medien Wirtschaft*, 13(2), 24–37.

Wölker, A., & Powell, T. E. (2018). Algorithms in the newsroom? News readers' perceived credibility and selection of automated journalism. *Journalism*, 22(1), 86–103.

Wu, S., Tandoc, E. C., & Salmon, C. T. (2019a)*. When Journalism and Automation Intersect: Assessing the Influence of the Technological Field on Contemporary Newsrooms. *Journalism Practice*, 1–17.

Wu, S., Tandoc, E. C., & Salmon, C. T. (2019b)*. A Field Analysis of Journalism in the Automation Age: Understanding Journalistic Transformations and Struggles Through Structure and Agency. *Digital Journalism*, 7(4), 428–446.

Wu, S., Tandoc, E. C., & Salmon, C. T. (2019c)*. Journalism Reconfigured: Assessing human-machine relations and the autonomous power of automation in news production. *Journalism Studies*, 20(10), 1440–1457.

Xiao, Y., & Watson, M. (2019). Guidance on Conducting a Systematic Literature Review. *Journal of Planning Education and Research*, 39(1), 93–112.

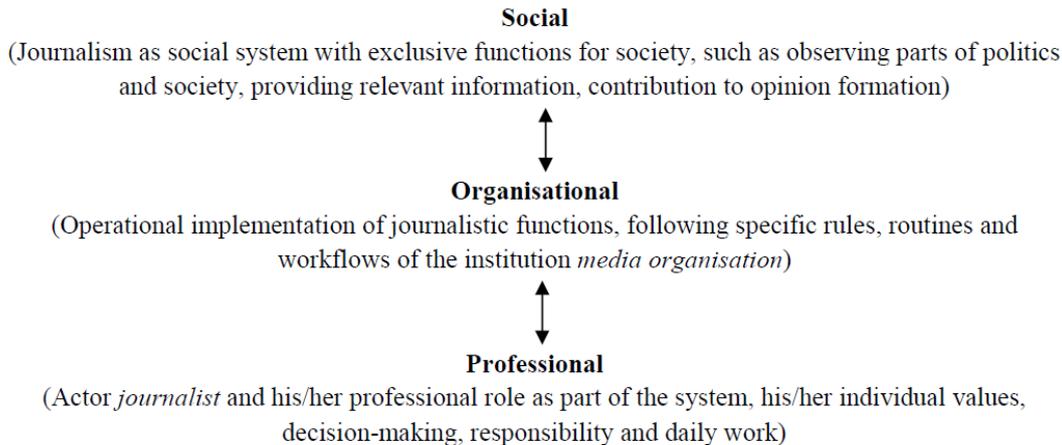
Zamith, R., & Haim, M. (2020)*. Algorithmic Actants in Practice, Theory, and Method. *Media and Communication*, 8(3), 1–4.

Zheng, Y., Zhong, B., & Yang, F. (2018)*. When algorithms meet journalism: The user perception to automated news in a cross-cultural context. *Computers in Human Behavior*, 86, 266–275.

Note: The literature of the SLR sample is marked with *.

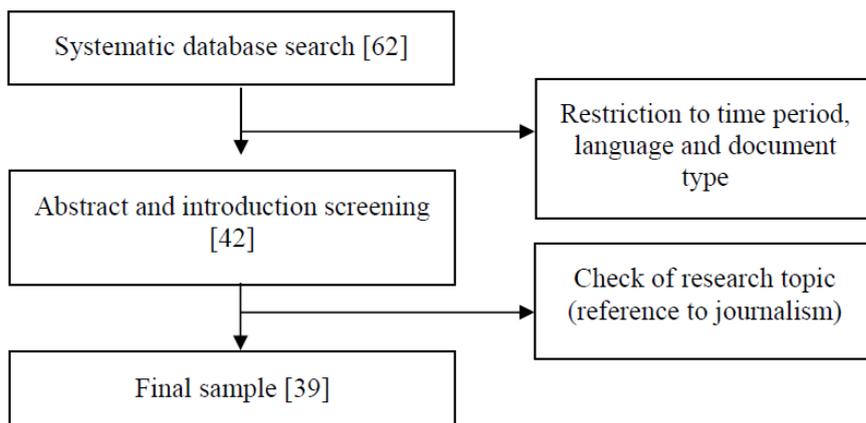
Acknowledgements: The author gratefully acknowledges the support of Prof. Dr. Jens Vogelgesang (Universität Hohenheim) and Prof. Dr. Christian Zabel (TH Köln), as well as the helpful advices of the reviewers.

Figure 1: The three functional spheres of journalism



Source: Weischenberg et al. (2006), adapted by the author

Figure 2: Literature selection process



Source: Moher et al. (2009), adapted by the author

Table 1: Extended analytical framework for challenges of algorithmic journalism

	Organisational Sphere	Professional Sphere	Social Sphere
	<i>Impact on business, organisation or market</i>	<i>Impact on profession or journalistic workflows</i>	<i>Impact on ethics, education, law or public</i>
Input	Reliability / accuracy	Code transparency	Data diversity
	Objectivity	Code objectivity	Data / privacy rights
	Responsibility	Code responsibility	Information overload
	Appropriate methods of data collection	Code accuracy / bias	
	Bias	Machine communication optimisation	
	Data / code rights & authority; respect for privacy	Data availability / accuracy	
	Code transparency	Data managing	
	Machine communication optimisation		
	Economic aims		
	Availability of usable, complete data		
Throughput	Production authority	Software / code testing	Limited bias detection
	Lack of financial resources / technological know-how	Monitoring data processes	
	Lack of data strategies	Inflexible templates / wording	
		Complex software usability	
Output	Result authority	Result monitoring	Transparency / trust
	Transparency / disclosure	Fear of replacement	Control of demand
	Legal accountability	Loss of editorial control	Conformability
	Difficulty in generating competitive advantage	Reduced output readability	Observation of society
		Need to check output before publishing	Providing verified information
		Output responsibility issue	Output depth / diversity Public relevance

Source: Ethical challenges by Dörr & Hollnbuchner (2017), summarised by the author (grey challenges); black challenges are newly added to the framework.

Offline versus Online Video Advertising Spending Behavior – A Detailed Report of an Empirical Study among Marketing Experts in Germany

Nadine Lindstädt-Dreusicke, Elke Theobald, Oliver Budzinski, Victoriia Noskova

Pforzheim University, Pforzheim University, Ilmenau University of Technology, Ilmenau University of
Technology

Zusammenfassung

Die Studie untersucht das Werbespending-Verhalten von Werbetreibenden für Bewegtbildwerbung in klassischen und digitalen Werbekanälen. Der Schwerpunkt bisheriger Veröffentlichungen zu Video-Werbeplatzierungen liegt in den zyklisch erscheinenden Analysen zum aktuellen und geplanten Werbespending-Verhalten der Werbetreibenden. Die Ergebnisse der vorliegenden Studie hingegen erschließen die Einstellungen und präferierte Nutzung verschiedener Werbekanäle für die Platzierung von Bewegtbildwerbung. Die Ergebnisse zeigen, dass mehr Werbetreibende Bewegtbildwerbung auf digitalen Plattformen nutzen als im klassischen Fernsehen. Dabei haben insbesondere die Social-Media-Kanäle (z.B. Instagram, Facebook) eine große Bedeutung, gefolgt von der eigenen Website und digitalen Videoportalen wie YouTube oder Vimeo. Bei den Kommunikationszielen und den Motiven für die Kanalwahl zeigen sich deutliche Unterschiede beim Einsatz von digitalen Plattformen und der Nutzung von traditionellem TV. Grundsätzlich schätzen TV-Werbetreibende (= Einsatz von unter anderem klassischem TV für Bewegtbildwerbung) und digitale Werbetreibende (= ausschließliche Nutzung digitaler Bewegtbildkanäle für Platzierungen) die Effizienz und Bedeutung der Online- und Offline-Kanäle unterschiedlich ein, was letztendlich zu einer differenzierten Relevanzeinschätzung der Online- und Offline-Werbekanäle führt. Hieraus leitet der Artikel schließlich Managementimplikationen für Medienunternehmen ab.

Keywords: Bewegtbildwerbung, Videowerbung, klassisches TV, lineares TV, Video-Plattformen, Werbebudget

Summary

The study examines the advertising spending behavior of advertisers for video advertising on traditional and digital advertising channels. The focus of previous publications on video advertising placements is on the periodical analyses of advertisers' current and planned advertising spending behavior. The results of this study, in contrast, give insights into the attitudes and preferred uses of various advertising channels for video ad placement. The results show that more advertisers use video advertising on digital platforms than on traditional television. Social media channels (e.g., Instagram, Facebook) are particularly important, followed by the company's own website and digital video portals (e.g., YouTube, Vimeo). In terms of communication objectives and the motives for channel selection, there are clear differences in the use of digital platforms and the use of traditional TV. Basically, TV advertisers (= use of, among other things, traditional TV for video advertising) and digital advertisers (= exclusive use of digital channels for video placements) assess the efficiency and importance of online and offline channels differently, which ultimately leads to a differentiated relevance assessment of online and offline advertising channels. Based on these findings the article derives managerial implications for media companies.

Keywords: Video advertising, digital video platforms, traditional TV, advertising spending behavior

Introduction

Video platform markets have been and still are experiencing great dynamics. Video-on-Demand (VoD) – both advertising financed (AVoD, such as YouTube) as well as paid-for-by-users financed models (PVoD, such as Netflix) – have shown tremendous growth in usage and consumption over the years. Generally, there seems to be a movement away from linear towards non-linear platforms – particularly driven by the younger consumers, whereas the older age groups oftentimes stick with linear services – which is observable not only in Germany but in various other countries as well (inter alia, Beisch et al., 2019; Egger & Gerhard, 2019; Richter, 2019; Audience Project, 2020; Hein, 2021). In addition to this, the usage of streaming accelerated dramatically during the lockdown times of the corona pandemic (Audience Project, 2020) – and since it is part of a technological shift, a large part will not switch back after the pandemic. This development makes it attractive for new platforms to enter the VoD market, including international players like Disney and Apple (both services launched at the end of 2019) as well as players such as Viaplay, HBO Max and Peacock with plans to enter the European/German market. Additionally, traditional players in the television field are expanding their activities into the digital area such as in Germany RTL+ (formertimes TVNow by the RTL Group) or the platform Joyn by ProSiebenSat.1 and Discovery.

A large part of the VoD research so far has particularly focused on the user side, looking at consumption figures for different types of video platforms, its developments as well as users' shifts from linear (e.g., traditional television) towards non-linear video platforms à la YouTube and Netflix (inter alia, Egger & Gerhard, 2019; Lindstädt-Dreusicke & Budzinski, 2020; Audience Project, 2020; Budzinski et al., 2021).

Comparatively little research so far addressed the advertising[1] side with a focus on offline (e.g., television) vs. online (video) advertising, deriving insights particularly for media companies. In some business models (e.g., free commercial TV, AVoD), advertising represents the major revenue source. This article contributes to filling this research gap by reporting the results of a survey among marketers asking them about the development of and changes in video advertising behavior (for final questions addressed see Chapter Empirical Study). In line with platform economics (inter alia, Anderson &

Jullien, 2015; Crawford, 2015), changes on the user side cause effects on the second market side – the advertisers. Thus, due to the user's shift towards online video platforms, advertisers have an incentive to follow their target group ("follow eyeballs"). In addition to this, advertising on online platforms enjoys some advantages over traditional television, e.g., better targeting opportunities (inter alia, Silk et al., 2001; Evans, 2009; Bergemann & Bonatti, 2011), lower targeting costs (Goldfarb, 2014), performance-based payment models (inter alia, Silk et al., 2001; Bergemann & Bonatti, 2011), and enhanced opportunities for interaction with the target group (Nagar, 2009). Both developments threaten the television industry and its traditional revenue model. Certain decreases in advertising spending for television media in contrast to increases in digital media can already be observed (Günther, 2018; Nötting, 2019; Zenith, 2019; Shieber, 2020; Handley, 2020; Statista, 2021a, 2021b).

Identification of research gap

When looking more specifically at the research that puts the advertising side in focus when analyzing video markets, two different types of research can be identified: firstly, (commercial) studies, mainly published by media agencies, and, secondly, academic literature. Both strings of literature will be overviewed in the following.

Commercial studies published by media agencies (inter alia, Dentsu Aegis, Zenith, MAGNA, WARC) focus predominantly on indicating actual figures and forecasts on advertising spending for different media channels, based on historical data sets and surveys about planned budget allocation of their customers. **Table 1** gives an overview of relevant commercial studies about advertising spending. These studies, however, are not exploring the objectives, motives, and attitudes of the advertisers behind the planned budget allocation.

The perception and attitudes of advertisers towards digital video advertising, however, are addressed by the IAB[2] studies (IAB 2020; IAB 2021). The sample of IAB 2020 contains only 23 advertisers (next to 85 agencies and 74 publishers). For digital video ads they identified brand building (58 %), competitive advantage (50 %) and better targeting / personalization mechanisms (50 %) as key drivers. Furthermore, the advertisers unsurprisingly want to drive sales and

improve ad effectiveness. The advertisers prefer to measure reach, clicks and frequency for the controlling of the digital ad spend. After the IAB 2020 study, publishers already reacted to this demand of advertisers and offered more video ad inventory to address the ad spend in 2020. In 2018, less than 20 % of the inventory was for digital video advertising, whereas in 2020 already 29 % of their revenue came from digital video advertising. The 2021 attitude study (IAB 2021) focuses on the attitudes toward programmatic advertising - so the results of this study are not relevant for the research questions (see in more detail in section Empirical Study) about the spending behavior for video advertising.

The literature in academic research focuses on addressing the effectiveness of advertising placements in different media channels on a quantitative basis with the analysis of saturation, substitution, or complementary effects (inter alia, Silk et al., 2001; Frank, 2008 (however, not considering online advertising); Suklan & Žabkar, 2013; Goldfarb & Tucker, 2011). Many studies analyze advertising spend versus revenue/sales effects after the campaigns (e.g., Pfeiffer & Zimbauer, 2010; Goerg et al., 2017; Shaikh et al., 2019).

So far, comparatively little research (Logan, 2011; Lim et al. 2015; Goerg, 2017; Allom et al., 2018; Shaikh et al., 2019) directly focused on a comparison of television vs. digital video advertising. However, in order to have a similar basis for comparison, the advertising types ideally should be similar (i.e., comparing audiovisual advertising types online and offline seems better than comparing textual advertising with audiovisual advertising). Shaikh et al. (2019) deal with a comparison of digital video advertising and television advertising. Since companies have shifted investments from television towards digital video advertising the authors analyze the effectiveness and efficiency of both forms of advertising based on a longitudinal analysis (for a national restaurant chain and a national food and beverage brand). The findings indicate that although digital video advertising is more efficient and effective for both cases, increasing such investments, however, should be well-considered due to quick saturation effects (i.e., overspending on digital video advertising), thus, decreasing efficiency effects. Also, the reach is lower (i.e., narrower and more targeted) than with television advertising.

Lim et al. (2015) study the synergy effects of video advertising, particularly between linear (i.e., television)

and non-linear (i.e., internet, mobile TV) media platforms on overall advertising effectiveness. The authors find that repetitive ads in multiple media (with different screen sizes) showed larger effects (e.g., regarding perceived ad, message and brand credibility, purchasing intention) than repetition on single media types.

Allom et al. (2018) study the cost-effectiveness of single usage and combinations of television and online media (i.e., video and banner ads) in order to derive recommendations on buying decisions. Therefore, the paper builds on a case of a smoking cessation campaign. The results show the most cost-effective outcome to reach the communication goal with pure online display usage, followed by a combination of online display and video ads and then the combination of online video and television. Pure television advertising, by contrast, was found to be the least cost-effective measure.

Logan (2011) addresses streaming and traditional television and looks at the opportunities for advertisers to increase the efficiency of TV advertising through online streaming platforms (such as Hulu). Based on an empirical analysis among users – particularly determining their degree of involvement as well as evaluating differences in advertising perception and avoidance among the two media types – the author finds that advertising on online streaming platforms was viewed more likely than on traditional television, though the former is regarded as being more intrusive. However, due to the online streaming platforms' low(er) reach, compared to television, this platform does not yet qualify as a sole media type for advertisers. Instead, a combination of online and television seems advisable.

Goerg et al. (2017) study the conditions under which television advertising campaigns should be accompanied by YouTube advertising for increasing joint reach and, thus, give guidance on the optimal allocation of advertising spending. Draganska et al. (2014) conduct a comparison between television and internet advertising regarding their effectiveness with a focus on brand-building effects. Though video advertising was not the sole focus it was included as one form of internet advertising (next to internet banner and rich media). The article accounted for differences in preexisting brand knowledge between television and online formats. Thereby, the preexisting brand knowledge of TV and online video viewers was already similar. Once adjusted for the preexisting

differences, also banner and rich media advertising performance was found to be indistinguishable from television (next to video online).

Stewart et al. (2019), by drawing on concepts applied to television commercials, empirically study on the effectiveness of digital video advertising revealing that it is similarly effective as television advertising – i.e., it is particularly effective with low involvement and hedonic products. Also, the article shows that consumers' used device (e.g., laptop, smartphone, tablet) influences the effectiveness of digital video advertising.

The different literature streams show that research so far focused either on the advertisers'/marketers' side with managerial implications on how and where to optimally (regarding effectiveness and efficiency) distribute advertising spending or on a more strategic perspective on substitution vs. complementation effects of different advertising types. To the best knowledge of the authors, no research so far has put media companies in the center of attention deriving managerial implications for them on how to best address their advertisers across their different media outlets (e.g., television, online) in a highly dynamic market environment. However, media companies are challenged in manifold ways by changing consumption and investment patterns of both users and advertisers, potentially generating threats to their existing revenue models. The literature review also shows that, so far, the decision motives of advertisers for the placement of video advertising have not been intensively researched yet. The reactions on the IAB (2020) study, however, reveal the relevance of such motives for the publishers (see above). Consequently, it seems interesting to take a closer look at the advertising side in order to analyze shifts in video advertising from traditional offline to online channels as well as within the online ecosystem.

Thus, the following empirical study aims to contribute to addressing these identified research gaps by

- (i) focusing on the advertising side by describing changes in advertising spending behavior in order to better understand marketers' motives regarding the allocation of their advertising budget,
- (ii) putting the advertising focus particularly on the concrete comparison of television vs. digital video advertising, and

(iii) deriving managerial implications, specifically for media managers in order to give recommendations on how to design video platforms – online and offline – attracting both users and advertisers.

Empirical study

Research Questions

Based on the overview of literature and the (rare) empirical findings about the advertisers' behavior, the following research questions were formulated to address the advertiser's attitudes and perspectives:

RQ 1. How important is video advertising for marketers and which channels do they prefer for placements?

RQ 2. Are there differences between marketers, experienced in traditional linear TV placements and marketers with digital only placements regarding the perceived importance and usage of the channels?

RQ 3. What are the actual changes in spending behavior and what is the projection?

RQ 4. Do advertisers have different communication objectives for different channels?

RQ 5. Which KPIs are relevant to measure the performance of the video platforms?

Measures and Sample

To address the research questions, a quantitative online survey was conducted among marketing experts (B2C+B2B) in February 2020 in Germany. To develop the questionnaire, two qualitative interviews were executed about actual topics, trends and placement preferences of digital video advertising with media managers in advertising companies prior to the survey. The identified items formed the basis for the questionnaire. The survey among the marketing professionals is based on several blocks with multiple questions referring to the RQs. In most cases, Likert scale was used to find out an extent to which the item is relevant/effective/etc. In addition, there were questions where respondents selected and ranked most important items.

The questions covered the following topics:

- actual and future importance and planned use of

- media channels for video advertising placements;
- actual and planned shifts in the media budget for video advertising placements;
 - actual and planned formats for video advertising;
 - advertising objectives pursued with the presence on various media channels;
 - motives for placements on media channels;
 - advertising effectiveness of video advertising on the media channels;
 - KPIs to measure success;
 - use and importance of owned media channels for video advertising;
 - bargaining power of video platforms and advertisers.

The online survey was spread in the organization OWM (Organisation Werbungtreibende im Markenverband), the most important German Advertisers Association (OWM 2021). The target group focuses on people holding key positions in marketing and communication. In addition to this, the survey was distributed among different marketing clubs in Germany as well as the business networks (i.e., Xing, LinkedIn).

The final sample consists of 65 respondents (completed questionnaires) located in Germany. Among them 40 marketing managers (61.5 %) and 25 communications/media managers (38.5%). The majority work in companies, a few in media agencies (7.7 %). The media budget varies from under one million Euro per year (27.7 %) to above 16 million Euro (26.2 %). The number of employees ranging from under 500 (41.5 %) to above 5.000 (27.7 %). Most companies focus on B2C markets (47.7 %), 16.9% on B2B and 35.4 % target both groups.

Results

Importance of video advertising: Higher penetration on digital platforms

The important role of video advertising can be approved in this survey: 84.6 % of the respondents agree that video advertising has a very high importance or is even indispensable for their companies (Top2; n=65). However, differences are visible in the channels used. Video advertising in linear TV is used by the majority of companies (61.0 %; n=59), whereas 39.0 % do not use it at all. By contrast, almost all companies put emphasis on digital platforms with stationary devices (98.4 %; n=64) and mobile devices (100.0 %; n=65). So, video advertising shows a higher penetration being distributed on digital platforms.

Importance of communication channels: social media, company's website and digital video portals are the winner.

Regarding the importance of communication channels, social media channels (e.g., Facebook, Instagram; Top2=84.4 %; n=64), the company's own website (Top2=79.7 %; n=64) and digital video portals (e.g., YouTube, Clipfish, MyVideo, Twitch; Top2=66.2 %; n=65) are assessed as the most important communication channels for video advertising. On the contrary, video advertising has less importance on portals of email providers (e.g., Web.de, GMX, T-Online; Bottom2=71.0 %; n=62), on public TV channels (e.g., ARD, ZDF; Bottom2=74.2 %; n=62), on pay-TV (e.g., Sky; Bottom2=75.0 %; n=64) as well as in the cinema (Bottom2=78.1 %; n=64). Among all platforms, YouTube (Top2=76.6 %; n=64), Facebook (Top2=75.4 %; n=65) and Instagram (Top2=72.3 %; n=65) were rated by far as the most relevant ones.

TV advertisers vs. digital advertisers: Dissension for classic media, consensus for digital media

In order to gain broader knowledge, the sample was split into two groups. The first group consists of TV advertisers (n1=36), who actively use video advertisement on linear television in addition to video advertising on digital platforms. The second group is formed by digital advertisers (n2=23), who waive traditional (linear) television. Comparing these two groups with the Mann-Whitney-U-test, they differ predominantly in their assessment of the importance of classic (linear) television. Digital advertisers give private television (e.g., ProSieben, RTL; U =91.000, n1=36, n2=23, p<.05, r=.689), public television (e.g., ARD, ZDF; U=156.500, n1=34, n2=22, p<.05, r=.533) and pay-TV (e.g., Sky; U=163.500, n1=36, n2=22, p<.05, r=.536) significantly less relevance and importance than TV advertisers. However, no huge differences between these two groups of advertisers can be identified concerning the assessment of digital platforms such as social media channels, digital video portals or the corporate website.

TV advertisers use significantly more digital platforms from private TV providers

TV advertisers use significantly more often digital platforms from private television providers (e.g., rtl.de, prosieben.de; U =169.500, n1=35, n2=23, p<.05, r=.509) as well as advertising-financed video-on-demand platforms from traditional television providers

(e.g., Joyn, TV Now (now RTL+); $U=133.000$, $n_1=35$, $n_2=22$, $p<.05$, $r=.578$) for video advertising.

An additional finding is that the TV advertisers work significantly more often together with media agencies ($U=234.000$, $n_1=35$, $n_2=23$, $p<.05$, $r=.375$). Also, TV advertisers in this sample are more likely to be located in companies with higher media budgets and addressing B2C target groups, such as the FMCG industry.

More media budget for video advertising today and tomorrow; digital platforms are the winner

According to the marketing and communication experts' estimations, the media budget has increased or even highly increased in the past five years (Top2=62.9 %; $n=62$) and this tendency will continue in the next five years (Top2=73.8 %; $n=61$). [3] Additionally, the shift of spending with regard to channels was evaluated on a scale from 1=strongly reduced to 5=strongly expanded in the past five years. Spending shifted particularly away from private (e.g., ProSieben, RTL; Bottom2=53.3 %; $n=45$) and public television (e.g., ARD, ZDF; Bottom2=62.8 %; $n=43$) to digital platforms. Especially spending in channels with major importance (see mentioned earlier) increased in the past five years: i.e., social media (e.g., Facebook, Instagram; Top2=80.0 %; $n=60$), digital video portals (e.g., YouTube, Clipfish, MyVideo, Twitch; Top2=73.6 %; $n=53$) and placements on companies own websites (Top2=67.9 %; $n=56$).

Advertising goals: Coverage and brand / product awareness in all media channels as top priorities

When asked to rank the main goals of video advertising for the channels linear television, digital platforms and digital out of home, all respondents ranked high coverage and brand / product awareness in the top five goals. Compared to linear television and digital out of home, digital platforms attract marketers especially for addressing a younger target group, higher personalization opportunities and interaction with the audience ($n=63$). Traditional (linear) television scored especially high in conveying emotions, sales promotion and addressing an older audience ($n=60$). Focusing on digital out of home, addressing the consumers in their individual environment, gaining new target groups as well as sales promotion are the main advertising goals ($n=51$). Regarding owned channels, 68.8 % of the participants actively use the corporate website or mobile applications (apps) to distribute their video

content. 9.4 % plan to make use of it in the future ($n=64$). The main purposes of using owned channels are to strengthen the brand and corporate image, but also the freedom of content creation and distribution, employer branding and the possibilities of engagement ($n=48$).

Pre-roll is the most crucial advertising format

Regarding the advertising formats with digital video ads, the pre-roll video ad on desktop as well as on mobile devices (Top2=67.2%; $n=58$) is seen as the most important advertising format. Discrepancy is particular apparent for the ad format traditional TV-spots – respondents either strongly support or reject the importance (Top2=43.3 %; Bottom2=55.0 %; $n=60$). Video advertising can (so far) not be placed on PVoD-platforms like Netflix or Amazon Prime. Here, advertisers show presence through sponsoring (39.3 %; $n=56$), special placements (26.5 %; $n=49$) or product placement (24.6 %; $n=57$) or they plan to use these formats in the future (sponsorship 16.3 %; special placements 16.3 %, product placement 15.8 %). Thus, on VoD platforms advertisers are using special formats they are already familiar with from linear TV as special placements.

Effectiveness of channels: Digital platforms at the forefront

Digital platforms are the most effective advertising channel for video content for the participants (Top2=77.4 %; $n=62$), followed by traditional TV channels (Top2=75 %; $n=40$), the own website (Top2=63.9 %; $n=61$) or owned mobile apps (Top2=63.8 %; $n=47$). Only respondents using traditional television as advertising channel evaluate TV channels as highly effective. Digital advertisers rate the effectiveness of their own website higher than advertisers on traditional television. This could lead to further research on factors causing difference. Is perceived importance depending on the sales channels (eCommerce vs. POS), the target group, or the maturity of the website? Will these be reflected in KPIs? Currently, regarding the evaluation of effectiveness of used channels the following can be reported: the KPIs cost-per-lead, cost-per-view, cost-per-click as well as the view-through-rate are ranked with the highest importance regarding online channels ($n=63$), whereas the net reach and cost-per-mille play the most relevant role in the offline environment ($n=60$). This result is in contradiction to the findings of the IAB (2020), there reach, click and frequency are

used the most for the controlling of the ad spend in the digital environment. Thus, there is scope for further detailed research about the preferred metrics for digital video advertising.

How to deal with media channels

Most of the companies work in cooperation with media agencies at least on a regular basis (77.8 %; n=63). However, formats like Google AdWords and YouTube are also often handled by the company itself (Google AdWords: 43.8 %; YouTube: 54.7 %; n=64). This is in line with the findings of IAB (2020). In the opinion of the respondents, online intermediaries such as the Google display network have significantly more market / bargaining power than previous offline brokers such as media agencies (Top2=63.8 %; n=47).

Conclusion & implications

The study reports the results of a survey among marketers in Germany. The manifold results provide interesting insights for a better understanding of developments in the video advertising market as well as on assessments by the marketers. Thus, managerial implications can be derived for media companies offering video content and financing themselves through advertising revenues. The findings can help in (better) designing online and offline video channels that are attractive to both users and advertisers and thereby also respond to the changing needs of advertisers.

The study reveals that in the sample more advertisers place their video ads on online platforms than on television channels (see the results on higher penetration on digital platforms). If this observation is correct and the change to more digital placements continues, then the rules of media selling in the future are likely to be dominated by digital mechanisms. Traditional media companies (like in Germany RTL, ProSiebenSat1) still focus predominantly on selling the TV placements – here they are strong and unique. One way to reach new advertisers can be a change of this perspective for media companies: they can try to sell the placement on television channels as an additional benefit (bundle) for advertisers on their digital platforms. This could enlarge their advertiser base and be a great opportunity to show new customers the performance of traditional TV commercials. To do so, it may be necessary to adapt the digital formats and mechanism of digital video advertising for traditional TV, for example with shorter TV spots, targeting

mechanisms via IP TV and focus on call to action in combination with performance-based pricing and measurement. Even if the future belongs to digital platforms, traditional TV is still very important for reaching certain target groups (e.g., older age groups) and building up reach in a short time (see also Shaikh et al. (2019) for saturation effects of ad placements on digital platforms only). So, bundles of placements on online platforms and on traditional TV may still be a winning combination. Obviously, by design, the study cannot provide evidence for the success of such bundling strategies, though.

Digital advertisers do not seem to believe in the effectiveness of traditional TV commercials. One communication objective for media managers should be to address this mind set for digital advertisers and to communicate the added value of video advertising on traditional TV channels in addition to digital video advertising, supported among others by the saturation effects for digital only placements.

Since the study reveals the main advertising objectives of the advertisers for the different channels (see results section), it allows media companies to target these main advertising objectives in their communication with advertisers. For digital media, this is addressing a younger target group, higher personalization opportunities and interaction with the audience, whereas for traditional television, it is the ability to convey emotions, sales promotion and addressing an older, but well-settled audience. Focusing on these combinations of advertisers' objectives and channel-advantages is likely to offer good opportunities for media managers to increase deals with advertisers in the short-run. However, exactly for this reason, competition intensity among media companies may be particularly high if this strategy is chosen. Therefore, developing and communicating the underrepresented objectives that are technically achievable by a given channel (as for example ads with call-to-action on traditional TV for interaction with the audience) but not fully used in the perception of the marketing experts may be a profitable medium-run strategy facing lower competition intensity.

The preferred video advertising format in the study is the pre-roll-ad for desktop and mobile devices. In line with the results the advertising format was able to record the highest advertising revenues among all online formats in the second half of 2021 (OVK, 2021). Media managers could make their assets more attractive by offering more placement opportunities for

pre-roll-ads, but this is a double-edged sword. Pre-rolls temporarily block users from the video content, inducing irritation and triggering ad avoidance (Campbell et al., 2017). According to a survey by the Audience Project, already 48 % of users in Germany used an adblocker in 2020 (Werliin, 2020). So, to not harm their media assets, media managers should adapt the results from research about acceptance factors for pre-rolls, avoiding users from skipping pre-roll, like for instance no loud sound, not commanding viewer's attention, etc. (Campbell et al., 2017). By doing so, online channels could be designed in a way that attracts both users and advertisers. As such, the results of the study – that advertisers predominantly stick to pre-roll-ads so far – show that these relevant insights have not comprehensively made the transition into online advertising practice yet and less disturbing formats remain underrepresented. A study by Criteo (2021), questioning 9.000 video users worldwide on their advertising preferences, reveals that video advertising in general is the preferred online advertising format. Specifically, the most preferred online video ad format is the postroll ad, followed by the preroll ad; furthermore, the respondents regard the skippability of ads as important. However, both Werliin (2020) and Criteo (2021) also reveal that the relevance of ads matters and therefore influences the use of adblocker and if skipping ads. These insights are interesting in two ways: first of all, media companies could also consider offering postroll formats to their advertisers. Secondly, media companies could work together more closely with advertisers on providing relevant ads (i.e., further elaborating on the ad preferences of their consumers), in order to avoid skipping ads or using an adblocker in the first run.

Limitations

The results of the empirical study are limited by the small number of 65 participants with a perspective only for the German advertising market. In the sample 62 participants are from the advertising side, 3 from the media industry. On the one hand, compared to similar studies, for example IAB 2020 with only 23 advertisers in the sample, the study performs comparatively well, given how difficult it is to address media managers with surveys. On the other hand, a larger number of advertisers and a wider spread would offer more and more reliable insights. Furthermore, the study is limited to Germany, so that it would be very interesting to conduct other national or international studies and compare them to the results.

As always with surveys, biases in the answers may distort the results. Given the nature of the questions this does not lead to systematic biases in the results. Eventually, while this paper reports in detail the results of the empirical study, the data also allows for a more analytical empirical approach, albeit limited to few of the rich set of issues addressed here. A further study (Budzinski et al. 2022) provides an analytical exploitation of the data.

References

- Allom, V. Jongenelis, M. Slevin T. Keightley, S. Phillips, F., Beasley, S., Pettigrew, S. (2018). Comparing the Cost-Effectiveness of Campaigns Delivered via Various Combinations of Television and Online Media. *Frontiers in Public Health* 6:83. doi: 10.3389/fpubh.2018.00083
- Anderson, S. P. & Jullien, B. (2015), The Advertising-Financed Business Model in Two-Sided Media Markets. In S. P. Anderson, J. Waldfogel, & D. Strömberg (Eds.), *Handbook of Media Economics* (Vol. 1, pp. 41–90). Amsterdam: North Holland.
- Audience Project (2020), Insights 2020, Traditional TV, online video & streaming, a study by the Audience Project, ed. by Rune Werliin, 1-36. https://www.audienceproject.com/wp-content/uploads/audienceproject_study_tv_streaming_2020.pdf (accessed 2021-12-03).
- Beisch, N, Koch, W., Schäfer, C. (2019). ARD/ZDF-Onlinestudie 2019: Mediale Internetnutzung und Video-on-Demand gewinnen weiter an Bedeutung. *Media Perspektiven* 9/2019, 374-388.
- Bergemann, D. & Bonatti, A. (2011). Targeting in advertising markets: implications for offline versus online media. *RAND Journal of Economics* 42(3), 417–443.
- Budzinski, O., Gaenssle, S., Lindstädt-Dreusicke, N. (2021). The Battle of YouTube, TV and Netflix – an empirical analysis of competition in audiovisual media markets. *SN Business & Economics* 1(9). <https://doi.org/10.1007/s43546-021-00122-0>
- Budzinski, O., Lindstädt-Dreusicke, N., Noskova, V., Theobald, E. (2022). From Offline to Online – An Empirical Analysis of Video Advertising Spending Behavior in Germany. *Conference Paper WMEMC Conference* (Rome 2021) & EMMA Conference

- Jönköping (2021). mimeo.
- Campbell, C., Mattison Thompson, F., Grimm, P., Robson, K. (2017). Understanding Why Consumers Don't Skip Pre-Roll Video Ads. *Journal of Advertising*, 46(3), 411-423. DOI: 10.1080/00913367.2017.1334249
- Crawford, G. S. (2015), The Economics of Television and Online Video Markets. In S. P. Anderson, J. Waldfogel & D. Strömberg (Eds.), *Handbook of Media Economics* (Vol. 1, pp. 267–339). Amsterdam: North Holland.
- Criteo (2021), Trends im Video-Advertising: Drei Lehren aus unseren Umfrageergebnissen von 2021. <https://www.criteo.com/de/blog/trends-im-video-advertising-drei-lehren-aus-unseren-umfrageergebnissen-von-2021/> (accessed 2022-01-20).
- Draganska, M., Hartmann, W.R., Stanglein, G. (2014). Internet Versus Television Advertising: A Brand-Building Comparison. *Journal of Marketing Research*, 51(5), 578-590.
- Egger, A. & Gerhard, H. (2019). Bewegtbildnutzung 2019, Ergebnisse der ARD/ZDF-Massenkommunikation Trends und der ARD/ZDF-Onlinestudie. *Media Perspektiven 9/2019*, 389-405.
- Evans, D. S. (2009). The Online Advertising Industry: Economics, Evolution, and Privacy. *Journal of Economic Perspectives* 23(3), 37-60.
- Frank, M. W. (2008). Media substitution in advertising: A spirited case study. *International Journal of Industrial Organization*, 26(1), 308-326.
- Goerg, G. M., Best, C., Shobowale, S., Remy, N., Koehler, J. (2017). When to Combine Television With Online Campaigns Cost Savings Versus Extended Reach. *Journal of Advertising Research*, 57(3), 283-304.
- Goldfarb, A. (2014). What is Different About Online Advertising? *Review of Industrial Organization*, 44(2), 115-129.
- Goldfarb, A. & Tucker, C. (2011). Advertising Bans and the Substitutability of Online and Offline Advertising. *Journal of Marketing Research*, 48(2), 207-227.
- Günther, V. (2018). Der Markt wächst, TV verliert. *Horizont No. 49*, 06.12.2018, 8.
- Handley, L. (2020). Ad shift from TV to digital will speed up even more because of coronavirus, Goldman Sachs says. <https://www.cnbc.com/2020/05/26/coronavirus-ad-shift-from-tv-to-digital-will-speed-up-says-goldman.html> (accessed 2021-05-20).
- Hein, D. (2021). TV-Nutzungsdauer sinkt auf unter 2 Stunden täglich, *Horizont Online* vom 28.09.2021. <https://www.horizont.net/medien/nachrichten/studie-von-tv-spielfilm-tv-nutzungsdauer-sinkt-auf-unter-2-stunden-taeglich-194694> (accessed 2021-09-28).
- IAB (2020). Attitudes to Digital Video Advertising Report 2020, ed. by Marie-Clare Puffett and Helen Mussard, 1-34. <https://iab europe.eu/wp-content/uploads/2020/07/IAB-Europe-Attitudes-to-Digital-Video-Advertising-Report-July-2020.pdf> (accessed 2021-12-06).
- IAB (2021). IAB Europe's Attitudes to Programmatic Advertising Report, ed. by Lauren Wakefield and Helen Mussard, 1-34. <https://iab europe.eu/knowledge-hub/iab-europe-attitudes-to-programmatic-advertising-2021-report/> (accessed 2021-12-06).
- Lim, J. S., Ri, S. Y., Egan, B. D., Biocca, F. A. (2015). The cross-platform synergies of digital video advertising: Implications for cross-media campaigns in television, Internet and mobile TV. *Computers in Human Behavior*, 48(2015), 463-472.
- Lindstädt-Dreusicke, N. & Budzinski, O. (2020). The Video-on-demand Market in Germany – Dynamics, Market Structure and the (Special) Role of YouTube. *Journal of Media Management and Entrepreneurship* 2(1), 108-123.
- Logan, K. (2011). Hulu.com or NBC? Streaming Video versus Traditional TV A Study of an Industry in Its Infancy. *Journal of Advertising Research*, 51(1), 276-287.
- Nagar, K. (2009). Advertising Effectiveness in Different Media: A Comparison of Web and Television Advertising. *IIMB Management Review*, 21(3), 245-260.

- Nötting, T. (2019). Werbemarkt: Fernsehen verliert, Außenwerbung gewinnt. *W&V Online*, 12.07.2019. https://www.wuv.de/medien/werbemarkt_fernsehen_verliert_aussenwerbung_gewinnt (accessed 2020-06-19).
- OWM (2021). <https://www.owm.de/english-summary> (accessed 2021-12-01).
- OVK (2021). OVK-Report für Digitale Werbung 2021/02. Online und Mobile - Zahlen und Trends im Überblick. https://www.ovk.de/app/uploads/2021/10/BVDW_OVK_Report_Digitale-Werbung_2021_02.pdf (accessed 2022-01-05).
- Pfeiffer, M. & Zinnbauer, M. (2010). Can Old Media Enhance New Media? How Traditional Advertising Pays off for an Online Social Network. *Journal of Advertising Research*, 50(1), 42-49.
- Richter, F. (2019). The Generation Gap in TV Consumption. <https://www.statista.com/chart/15224/daily-tv-consumption-by-us-adults/> (accessed 2020-02-13).
- Shaikh, N., Hada, M., Shrestha, N. (2019). Allocating Spending On Digital-Video Advertising A Longitudinal Analysis Across Digital and Television. *Journal of Advertising Research*, 59(1), 14-26.
- Shieber, J. (2020). TV advertising didn't die, it just moved online. <https://techcrunch.com/2020/03/09/tv-advertising-didnt-die-it-just-moved-online/> (accessed 2021-05-20).
- Silk, A. J., Klein, L. R., Berndt, E. R. (2001). The Emerging Position of the Internet as an Advertising Medium. *Nemomics* 3(2), 129-148.
- Statista (2021a). Traditionelle TV-Werbung Deutschland. <https://de.statista.com/outlook/amo/werbung/tv-video-werbung/traditionelle-tv-werbung/deutschland> (accessed 2021-12-15).
- Statista (2021b). Digitale Videowerbung Deutschland. <https://de.statista.com/outlook/amo/werbung/tv-video-werbung/digitale-videowerbung/deutschland> (accessed 2021-12-15).
- Stewart, K., Kammer-Kerwick, M., Auchter, A., Koh, H. E., Dunn, M. E., Cunningham, I. (2019). Examining digital video advertising (DVA) effectiveness. The role of product category, product involvement, and device. *European Journal of Marketing*, 53(11), 2451-2479.
- Suklan, J. & Žabkar, V. (2013). Modeling Synergies in Cross-Media Strategies: On-line and Off-line Media. In S. Rosengren, M. Dahlén, S. Okasaki (Eds.), *Advances in Advertising Research* (Vol IV, pp. 159-171). Wiesbaden: Springer Gabler.
- Werliin, R. (2020). New study: Has ad blocking peaked? <https://www.audienceproject.com/blog/key-insights/new-study-has-ad-blocking-peaked/> (accessed 2022-01-10).
- Zenith (2019). Internet-Werbung wird 2021 mehr als die Hälfte der globalen Werbeausgaben ausmachen, press release 08.07.2019. <https://www.publicismedia.de/news-posts/internet-werbung-wird-2021-mehr-als-die-haelfte-der-globalen-werbeausgaben-ausmachen/> (accessed 2020-06-19).
- We thank Luisa Holl and Lisa Müller for valuable assistance to this research.
- This chapter is related to our paper on “From Offline to Online – An empirical analysis of video advertising spending behavior in Germany”. While this chapter provides a detailed reporting of the full results of our empirical study, the other paper addresses selected aspects of the study and apply more analytical and more advanced methods for a deeper analysis.
- [1] In the following both terms “advertising“ and “ad“ will be used synonymous.
- [2] IAB=Internet Advertising Bureau, <https://www.iab.com>. The IAB is an international advertising business organization for digital advertising.
- [3] This prediction was made pre-pandemic so that it should be taken with caution. The corona pandemic is likely to have altered such predictions in a considerable way.

Table 1 Commercial studies by media agencies about advertising spending

1	2	3	4	5	6	7	8
Name of the report	Publishing Institution	Geographical Focus	Covered advertising Formats	Content / Coverage	Frequency of Publication	Further Comments	Availability of report
1 International Ad Forecast ¹	WARC	12 key global markets: Australia, Brazil, Canada, US, China, France, Germany, India, Italy, Japan, Russia, UK	Major media, ad formats and key macroeconomic indicators	Projection of spending behavior	Quarterly	Drawn from a consensus of exclusive agency data, looks ahead 2 years	After purchase / subscription
2 Global Ad Trends ²	WARC	100 markets worldwide	Overall Media Trends and Formats	Forecast of Global advertising investment by product category, media consumption, CPM development	Annual	Trends by product category / branches and regions	After purchase / subscription
3 Expenditure Report ³	WARC	-	All major media and ad formats	Development of adspend and GDP	Quarterly	Data back to 1982 and projections for two years; Includes Data from Nielsen and Advertising Association	After purchase / subscription
4 Advertising Forecast ⁴	MAGNA	70 markets, World regions: emerging markets, developed markets	All major media	Forecast of Spending behavior	Quarterly for different markets	Basis are all IPG media investments; trends in branches with relevant ad budgets	After purchase / subscription
5 Advertising Expenditure Forecasts ⁵	Zenith	Global, covers 82 markets (countries) within the following regions: Central and Eastern Europe, Western Europe, Asia Pacific, North America, Latin America / Caribbean, Middle East and North Africa, Rest of World	Newspapers, magazines, television, radio, cinema, out-of-home, internet	Actual Advertising expenditures with forecasts economic outlook, political developments, new media opportunities	Biannual	Actual data going back to 1980 if available	After purchase
6 Online Video Forecasts 2019 ⁶	Zenith	Global, covers 50 markets (countries) within the following regions: Central and Eastern Europe, Western Europe, Asia Pacific, North America, Latin America / Caribbean	Focus on online video	Online video expenditures as well as consumption, data 2012-2018, forecasts up to 2021; Ad expenditure figures on online video in comparison to digital and television advertising; Includes exploration on effectiveness of different advertising formats with online video in order to elaborate on complement / supplant effects for linear television		Last time published in 2019, up to then 4 times published before	After Purchase
7 This Year, Next Year, Global End-of-Year Forecast and This Year, Next Year, Global Mid-Year Forecast ⁷	Group M	Global, among others the 8 largest markets: US, China, Japan, UK, Germany, France, South Korea, Canada	Television, digital, outdoor, cinema, print (newspapers and magazines), audio	Advertising expenditures for the different media types containing actual and forecasted figures	Biannual (Mid-Year and End-of-Year)		Download after registration
8 Ad Spend Forecast ⁸	Dentsu Aegis	Global, covers 59 local markets within the following regions: North America, Western Europe, C&EE, Asia Pacific, Latin America	Television, radio, digital, newspapers, magazines, cinema, out-of-home	Advertising spending and forecasts (net advertising figures) for different media types	Biannual	Looking at net ad spendings	Download after registration

¹ See <https://www.warc.com/store/productinfo/4647>, accessed 13.01.2022
² See <https://www.warc.com/global-ad-trends-state-of-the-industry-2020-2021>, accessed 13.01.2022
³ See <https://expenditurereport.warc.com>, accessed 13.01.2022
⁴ See <https://magnaglobal.com/magna-global-advertising-forecasts-june-2021>, accessed 14.01.2022
⁵ See <https://www.zenithmedia.com/global-intelligence/forecasts/adspend-forecast/>; <https://www.zenithmedia.com/product/advertising-expenditure-forecasts-december-2020/> accessed 14.01.2022
⁶ See <https://www.zenithmedia.com/product/online-video-forecasts-2019/>, accessed 14.01.2022
⁷ See <https://www.groupm.com/this-year-next-year-global-2021-mid-year-forecast/>; <https://www.groupm.com/this-year-next-year-global-end-of-year-forecast-2020/>, accessed 14.01.2022
⁸ See <https://www.dentsu.com/de/de/ad-spend-forecast-dentsu-sieht-zeichen-fur-langesame-erholung>, accessed 14.01.2022

Table 1 Commercial studies by media agencies about advertising spending

Wie grün ist die deutsche Filmwirtschaft? - Optimierungsvorschläge für Unternehmen der Filmbranche

Gamze Musaoglu-Kilic, Petra Düren, Melanie Herfort

Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg

Zusammenfassung

*Der Boom in der Medien- und Bewegtbildbranche durch Streamingdienste wie Netflix verursacht nicht nur positive Veränderungen wie das Wirtschaftswachstum, sondern auch negative wie die Umweltbelastung. Der vorliegende Beitrag beschäftigt sich mit der Frage, inwieweit in der deutschen Filmwirtschaft unter ökologisch nachhaltigen Bedingungen produziert wird. Zunächst wird die Wertkette der Filmwirtschaft nach Wirtz vorgestellt. Auf Basis von leitfadengestützten Expert*inneninterviews, die im Juni 2021 durchgeführt wurden, werden die von Produktionsunternehmen umgesetzten grünen Maßnahmen in der Filmproduktion ermittelt. Zu diesem Zweck werden die Bundesländer Baden-Württemberg und Hamburg gegenübergestellt. Durch das langjährige Engagement der regionalen Filmförderungen in diesen Bundesländern gelten die dortigen grünen Entwicklungen als besonders fortschrittlich. Anschließend gilt es, mögliche Herausforderungen in Bezug auf ökologische Nachhaltigkeit in der deutschen Filmwirtschaft aufzudecken, die schließlich der Ableitung von Optimierungsvorschlägen für Unternehmen der Filmbranche dienen. Die Ergebnisse aus der qualitativen Forschung zeigen, dass bereits erste Schritte in Richtung grüne Filmproduktion realisiert wurden, aber noch Verbesserungspotenzial herrscht.*

Keywords: Wertkette der Filmwirtschaft, Grüne Filmwirtschaft, Umweltbewusstsein, Filmförderung

Summary

The boom in the media and moving image industry caused by streaming services like Netflix is not only causing positive changes like economic growth, but also negative ones like environmental pollution. This article deals with the question to what extent the German film industry produces under ecologically sustainable conditions. First, the value chain of the film industry according to Wirtz is presented. Based on guided expert interviews conducted in June 2021, the green measures implemented by production companies in film production are identified. For this purpose, the German states of Baden-Württemberg and Hamburg are compared. Due to the long-term engagement of the regional film subsidies in these federal states, the green developments there are considered to be particularly progressive. Subsequently, the aim is to uncover possible challenges with regard to ecological sustainability in the German film industry, which ultimately serve to derive optimization proposals for companies in the film industry. The results from the qualitative research show that first steps towards green film production have already been realized, but that there is still potential for improvement.

Keywords: value chain of the film industry, green film industry, environmental awareness, film funding

Im Jahr 2020 ist der Home-Video-Markt in Deutschland um 14 Prozent auf einen Gesamtumsatz von 2,59 Milliarden Euro gewachsen und erzielte damit das bisher beste Ergebnis seit Erfassung der Marktdaten, was unter anderem der Möglichkeit des zeit- und ortsunabhängigen Konsums von Filmen und Serien durch Streamingdienste wie Netflix und Amazon Prime zu verdanken ist (Filmförderungsanstalt, 2021). Allerdings bewirkt der Boom in der Medien- und Bewegtbildbranche nicht nur positive Entwicklungen wie ein Wirtschaftswachstum (Filmförderungsanstalt, 2021) sondern auch negative Entwicklungen. So schlägt sich die Kehrseite des Marktwachstums in der ökologischen Nachhaltigkeit nieder (The Shift Project, 2019, S. 4ff.). Hierbei muss der enorme Stromverbrauch der Serverfarmen von Video-on-Demand-Diensten hervorgehoben werden (The Shift Project, 2019, S. 4). Angesichts der Tatsache, dass die Streaminganbieter zunehmend von der Anbieter- in die Produktionsrolle wechseln (Wirtz, 2019, S. 355), sollte darüber hinaus die gesamte Produktion und somit die gesamte Wertkette des Films in die Nachhaltigkeitsüberlegungen mit einbezogen werden - vom Technikeinsatz im Produktionsbüro und am Filmset, über den Stromverbrauch in der Filmdistribution und -verwertung bis hin zur Archivierung des digitalen Filmmaterials.

Aktuelle Entwicklungen zugunsten der Umwelt sind in der deutschen Filmbranche bereits zu beobachten. So hat die Kulturstaatsministerin Monika Grütters im Jahr 2020 zusammen mit hochrangigen Vertreter*innen der Filmbranche eine gemeinsame Erklärung zur Nachhaltigkeit in der Film- und Serienproduktion unterzeichnet (Presse- und Informationsamt der Bundesregierung, 2021a). Zudem haben sich die Mitglieder des Arbeitskreises „Green Shooting“ freiwillig dazu verpflichtet, von 2020 bis 2021 bei 100 Film- und TV-Produktionen ökologische Nachhaltigkeitskriterien einzuhalten (MFG Medien- und Filmgesellschaft Baden-Württemberg, 2020). Eine Sensibilisierung für das Thema „grüne Filmproduktion“ hat demnach stattgefunden, doch inwieweit wird tatsächlich unter ökologisch nachhaltigen Bedingungen produziert? Der nachfolgende Beitrag beantwortet diese Forschungsfrage und deckt Herausforderungen in Bezug auf ökologische Nachhaltigkeit in der deutschen Filmwirtschaft auf, die der Ableitung von Optimierungsvorschlägen für Unternehmen der Filmbranche dienen. Im Zuge dessen wird die gesamte Wertkette der Filmwirtschaft nach Wirtz (Wirtz, 2019,

S. 369) erstmals in Bezug auf ökologische Nachhaltigkeit betrachtet, von der Beschaffung über die Filmproduktion und den Rechtehandel/Filmverleih bis zur Verwertung.

Die Wertkette der Filmwirtschaft nach Wirtz

Die Wertkette als analytisches Instrument wurde erstmalig vom Ökonom Michael E. Porter in seinem 1985 erschienenem Buch „Competitive Advantage“ veröffentlicht (Porter, 1985). Porter definiert die Wertkette folgendermaßen: „Jedes Unternehmen ist eine Ansammlung von Tätigkeiten, durch die sein Produkt entworfen, hergestellt, vertrieben, ausgeliefert und unterstützt wird. All diese Tätigkeiten lassen sich in einer Wertkette darstellen [...]“ (Porter, 2014, S. 65). Die Wertkette nach Porter zählt heutzutage zu den bekanntesten Konzepten für die Analyse von Unternehmensaktivitäten und findet in den verschiedensten Branchen Anwendung (Bernecker, 2020). So hat der Ökonom Bernd W. Wirtz das Modell der Wertkette für verschiedene Medienunternehmen und darunter auch für die Filmwirtschaft konzipiert (Wirtz, 2019). Wie in Abbildung 1 dargestellt (s. Anhang), unterteilt Wirtz die Wertkette der Filmwirtschaft in die vier Stufen: Beschaffung beziehungsweise Pre-Production, Produktion beziehungsweise Post-Production, Rechtehandel beziehungsweise Filmverleih und Verwertung (Wirtz, 2019, S. 369).

An dieser Stelle ist hinzuzufügen, dass die Digitalisierung Auswirkungen auf die Filmwirtschaft hat. So haben sich Internetplattformen und Streaming-Dienste neben dem Kino und dem DVD-Markt als wichtige Verwertungsmärkte etabliert (Mai, 2018, S. 1). Dabei stellen Video-on-Demand- und Streaming-Dienste nicht nur Filmverwerter dar, sondern produzieren auch eigene Filme und Serien (Wirtz, 2019, S. 355). Ferner haben sich die Aufgabenbereiche von verschiedenen Marktteilnehmern durch die Digitalisierung verändert (Wirtz, 2019, S. 368ff.). Digitale Distributionsprozesse per Satellit vereinfachen und beschleunigen beispielsweise eine einstige Kernaufgabe von Filmverleihern, die darin bestand, Filmrollenkopien zu produzieren und zu distribuieren. Dadurch wurden das filmbezogene Marketing sowie die Release-Planung in den Aufgabenfokus von Filmverwertern gestellt (Wirtz, 2019, S. 357).

Umweltbewusstsein in der deutschen Filmwirtschaft

Green Me Lounge: Zu einer der ersten umweltpolitischen Initiativen der deutschen Filmbranche zählt die Podiumsveranstaltung Green Me Lounge. Von dem Unternehmen Green Me GmbH mit Sitz in Berlin initiiert, wurde die Green Me Lounge von 2008 bis 2012 auf der Berlinale veranstaltet, um umweltpolitische Themen mit Filmschaffenden zu diskutieren (Green Me, 2018).

Der Landarzt: Auch das grüne Engagement der Odeon Film AG, einer der größten unabhängigen Produktionsunternehmen in Deutschland, ist an dieser Stelle nennenswert. So beschloss die Odeon AG im Jahr 2010 die Institutionalisierung von Nachhaltigkeit mit dem Schwerpunktthema Klimaschutz im Unternehmen und veröffentlichte im Jahr 2011 ihren ersten Nachhaltigkeitsbericht (Odeon Film, 2011, S. 1). Folglich konnten CO₂-Ausstöße der festen Standorte errechnet und unter anderem durch den Umstieg auf Öko-Strom und die Einschränkung von Flugreisen verringert werden. Zudem produzierte die Novafilm Fernsehproduktion GmbH, eine Tochtergesellschaft der Odeon Film AG, mit „Der Landarzt“ die erste klimaneutrale Fernsehserie in Europa (Eco-News Deutschland, 2012). Mit dem Leitsatz „Vermeiden vor Reduzieren vor Ausgleichen“ wurden für die Produktion der Fernsehserie neben anderen Maßnahmen Fahrgemeinschaften für die Mitarbeiter*innen gebildet, auf regionales Catering zurückgegriffen sowie neue Techniken wie energieeffiziente LED-Lampen genutzt. Aufgrund des klimafreundlichen Engagements erhielt „Der Landarzt“ im Jahr 2012 als erste Produktion den „Grünen Drehpass“, ein Gütesiegel für umweltbewusstes Handeln am Set (Odeon Film, 2011, S. 4).

Der Grüne Drehpass: Der Grüne Drehpass wurde 2011 von der Filmförderung Hamburg Schleswig-Holstein (FFHSH) initiiert - im gleichen Jahr, in dem die Stadt Hamburg zur europäischen Umwelthauptstadt erklärt wurde (Kropp, 2019). Das Ziel der Initiatorinnen Christiane Dopp und Alexandra Luetkens war die Sensibilisierung von Filmschaffenden für nachhaltige und umweltbewusste Filmproduktionen. Im April 2020 erfolgte die Weiterentwicklung des Grünen Drehpasses zum Grünen Filmpass und die damit einhergehende Berücksichtigung der gesamten Wertkette des Films statt nur des Produktionsbereichs (Filmförderung Hamburg Schleswig-Holstein, 2021). Während das Siegel anfangs noch mit keinerlei finanziellen Vorteilen verbunden war und ausschließlich als

Anerkennung diente, ist die Einhaltung von nachhaltigen Kriterien nun Pflicht für eine Förderung durch die FFHSH (Filmförderung Hamburg Schleswig-Holstein, 2021).

Bavaria Studios: Des Weiteren leistet die Energiewende der Bavaria Studios einen wichtigen Beitrag zur Reduktion der CO₂-Emissionen in der Filmbranche. Der Medienstandort Geiseltal des Unternehmens gilt als eines der weltweit ersten klimaneutralen Film- und TV-Studios (Jetschin, 2015). Im Jahr 2012 erfolgte die Umstellung der Wärmeversorgung von Gas auf Geothermie, seit 2013 wird zusätzlich der gesamte Stromverbrauch des Standorts auf Basis regenerativer Energie aus Wasserkraft bezogen.

Arbeitskreis Green Shooting: Nicht nur die Tochterfirma „Bavaria Fiction“ von Bavaria Film, sondern auch die Medien- und Filmgesellschaft Baden-Württemberg (MFG), die Filmförderung Hamburg Schleswig-Holstein, die Constantin Film AG, die ARD, die Mediengruppe RTL, SKY, ZDF und viele weitere Fernsehsender, Produktionsunternehmen und Verbände sind außerdem Teil des Arbeitskreises „Green Shooting“ (MFG Medien- und Filmgesellschaft Baden-Württemberg, 2021). Der Arbeitskreis wurde im Jahr 2017 von der MFG gegründet und arbeitet auch unter dessen Leitung an einer „Transformation hin zu einer ökologisch nachhaltigen Produktionsweise“ (Bavaria Fiction, 2020). Seither wurde im Rahmen eines Pilotprojekts ein Konzept für ein nationales Zertifikat für grünes Drehen entwickelt, das im Auftrag der Bundesregierung für Kultur und Medien (BKM) von der Filmförderungsanstalt vergeben werden soll.

100 grüne Produktionen: Zudem haben sich die Mitglieder des Arbeitskreises „Green Shooting“ auf der Berlinale 2020 im Rahmen der Initiative „100 grüne Produktionen“ freiwillig dazu verpflichtet, von 2020 bis 2021 bei 100 Film- und TV-Produktionen ökologische Nachhaltigkeitskriterien einzuhalten und die Produktionen wissenschaftlich auswerten zu lassen. Verpflichtende Kriterien sind beispielsweise die fachliche Begleitung durch einen grünen Berater während der gesamten Produktion sowie das Vorlegen von einem Abschlussbericht nach Ende der Produktion mit Informationen über die tatsächlich verursachten CO₂-Emissionen (MFG Medien- und Filmgesellschaft Baden-Württemberg, 2020).

Nachhaltigkeitserklärung: Darüber hinaus hat die Kulturstatsministerin Monika Grütters im Jahr 2020

zusammen mit hochrangigen Vertreter*innen der deutschen Filmbranche eine gemeinsame Erklärung zur Nachhaltigkeit in der Film- und Serienproduktion unterzeichnet (Presse- und Informationsamt der Bundesregierung, 2021a), wodurch das Thema auch politische Relevanz erhalten hat.

Empirische Untersuchung: Ökologische Nachhaltigkeit in Produktionsunternehmen der Filmbranche

Zwar hat sich in der deutschen Filmbranche bereits ein Wandel in Richtung Nachhaltigkeit bemerkbar gemacht, jedoch stellt sich die Frage, inwieweit die Unternehmen der Filmbranche tatsächlich unter ökologisch nachhaltigen Bedingungen produzieren und mit welchen Herausforderungen sie konfrontiert werden. Wie in der Tabelle 1 sichtbar (s. Anhang), wurden zur Beantwortung der Forschungsfrage im Juni 2021 leitfadengestützte Expert*inneninterviews mit der Medien- und Filmgesellschaft Baden-Württemberg und der Filmförderung Hamburg Schleswig-Holstein sowie mit Filmproduzent*innen aus beiden Bundesländern geführt.

Da die „Green Production“-Maßnahmen von den regionalen Filmförderungen je Bundesland festgelegt werden, erfolgt im Rahmen der qualitativen Fallstudie eine Gegenüberstellung der beiden Bundesländer Baden-Württemberg (BW) und Hamburg (HH). Durch das langjährige Engagement der regionalen Filmförderungen in diesen Bundesländern gelten die dortigen grünen Entwicklungen als besonders fortschrittlich (MFG Medien- und Filmgesellschaft Baden-Württemberg, 2021 & MOIN Filmförderung Hamburg Schleswig-Holstein, 2021), was eine gute Voraussetzung für vielfältige Forschungsergebnisse darstellt. Die Ergebnisse der empirischen Untersuchung dienen der Ableitung von Optimierungsvorschlägen für Unternehmen der Filmbranche als Hilfestellung für die Planung und Umsetzung von grünen Maßnahmen vor, bei und nach der Filmproduktion. Im Zuge dessen wird die gesamte Wertkette der Filmwirtschaft nach Wirtz, von der Beschaffung über die Filmproduktion und den Rechthehandel/Filmverleih bis zur Verwertung (Wirtz, 2019, S. 369), erstmals als theoretisches Fundament in Bezug auf ökologische Nachhaltigkeit verwendet.

Grüne Maßnahmen von Produktionsunternehmen der Filmbranche pro Wertstufe

Auf Grundlage der Interviewdaten wurden die grünen Maßnahmen, die von den befragten

Produktionsunternehmen umgesetzt worden sind, in der Abbildung 2 zusammengefasst (s. Anhang). Dabei wurden die Maßnahmen den einzelnen Wertstufen der Wertkette nach Wirtz zugeordnet. Die Aufzählungszeichen veranschaulichen, ob die Maßnahmen von Unternehmen aus BW, aus HH oder aus beiden Bundesländern umgesetzt wurden.

Während in der Wertstufe Beschaffung/Pre-Production die entscheidenden grünen Maßnahmen in den Bereichen Büro, Reisen, Storytelling, CO2-Kalkulation und Zusammenstellung Filmstab realisiert wurden, gliedern sich die wesentlichen Maßnahmen der Wertstufe Filmproduktion/Post-Produktion in die Kategorien Aufklärung, Catering, Ausstattung/Technik, Transport/Reisen und Kompensation.

Herausforderungen

Bei der Planung und Umsetzung von grünen Maßnahmen haben sich für die Filmproduzent*innen in verschiedenen Bereichen Herausforderungen ergeben, die mit Hilfe der Interviews ermittelt wurden. Wie in Tabelle 2 sichtbar (s. Anhang), sind insbesondere in den Bereichen Technik, Fahrzeuge, Reisen, Catering, Mitarbeiter*innen und Kinomaßnahmen Schwierigkeiten aufgetreten.

Optimierungsvorschläge für Unternehmen der Filmbranche

Im Folgenden werden Optimierungsvorschläge für Produktionsunternehmen der Filmbranche in Deutschland aufgezeigt, die auf Grundlage der Ergebnisse aus der empirischen Untersuchung und bestehender Sekundärliteratur erarbeitet wurden.

Schritt 1: Analyse der Ausgangssituation

Jedes Unternehmen und jede Produktion ist gekennzeichnet durch unterschiedliche externe und interne Rahmenbedingungen, Eigenschaften und Merkmale, die die Chancen, Risiken, Stärken und Schwächen des Unternehmens und den Erfolg von grünen Maßnahmen beeinflussen (Institut für angewandte Arbeitswissenschaft, 2021, S. 24). Die befragten Produzent*innen berichteten während der Interviews häufig von Schwierigkeiten, die die Umsetzung von grünen Maßnahmen verhindern. Viele Herausforderungen resultieren dabei aus absehbaren Schwächen oder Risiken, deren Vermeidung mit einer umfassenden Analyse der Ausgangssituation in der

Beschaffungs- bzw. Pre-Production-Phase eventuell möglich gewesen wäre. Als Beispiele seien an dieser Stelle Herausforderungen in Bezug auf die Gegebenheiten des Filmsets oder die längere Reisedauer beim Verzicht auf Flugreisen genannt. Von einer solchen Analyse der Ausgangssituation war bei den befragten Filmproduzent*innen nur in wenigen Fällen die Rede.

Im ersten Schritt gilt es daher, die Ausgangssituation einer Produktion in Hinblick auf Green Production zu analysieren. Für diesen Zweck bietet sich beispielsweise die SWOT-Analyse als ein weit verbreitetes Analyseverfahren an (Zingel, 2003, S. 4ff.). Die SWOT-Analyse bildet unternehmenseigene Faktoren in einer Stärken-Schwächen Analyse ab und vereint diese mit einer Umweltanalyse, die die unternehmensexternen Faktoren beinhaltet. In einer Matrix werden auf der einen Seite die Stärken und Schwächen des Unternehmens und auf der anderen Seite die Chancen und Risiken des Marktes abgebildet und in Bezug zueinander gesetzt, um Bedrohungen oder Potenziale zu identifizieren (Esch et al., 2017, S. 171f. & Zingel, 2003, S. 4ff.). Daneben gilt die Berechnung einer CO₂-Bilanz als wichtiger Indikator für das Green Producing, da sie eine konkrete Übersicht des geplanten CO₂-Verbrauchs darstellt. Weiterhin ist die CO₂-Kalkulation hilfreich für die Ermittlung der Bereiche mit dem meisten Schadstoffausstoß, um entsprechende Einsparungspotentiale und Handlungsstrategien abzuleiten (Lower Austrian Film Commission, 2021a). Die CO₂-Kalkulation wurde von allen befragten Unternehmen unter Zuhilfenahme von verschiedenen CO₂-Rechnern durchgeführt. Um eine gemeinsame Datengrundlage für bundeslandübergreifende Produktionen und für die Vergleichbarkeit der Daten sicherzustellen, wird den Filmproduzent*innen die Einigung auf einen einheitlichen CO₂-Rechner empfohlen. Zu diesem Zweck wird der CO₂-Rechner der MFG vorgeschlagen, der unter anderem auch von der FFHSH und HessenFilm lizenziert wurde (Klimaktiv, 2021). Des Weiteren kommt der CO₂-Rechner der MFG auch international, beispielsweise in Italien oder Österreich, zum Einsatz.

Schritt 2: Ausarbeitung eines grünen Konzepts

Die Ergebnisse der qualitativen Untersuchung lassen darauf schließen, dass bis auf eine Ausnahme keines der befragten Unternehmen mit ganzheitlichen grünen Konzepten arbeitet. Die Filmproduzent*innen sind zwar bemüht, sich an den Kriterien der jeweiligen

Filmförderung zu orientieren und einzelne grüne Maßnahmen bei der Produktion umzusetzen, die Auswahl sowie die Durchführung der Maßnahmen wirkt aber teilweise willkürlich oder unsystematisch, da in vielen Interviews unter anderem oftmals die Rede von „Augenmaß“ war. Auch die Dokumentation der geplanten Maßnahmen erfolgte oft oberflächlich, beispielsweise in Form einer Selbstauskunft. Demnach werden die Maßnahmen keinem ökologischen Gesamtrahmen zugeordnet, der alle Wertstufen der Produktion abdeckt. Laut Günther und Schuh fehlt bei Praxiskonzepten oder -instrumenten oft eine explizite Definition, wodurch nicht klar beschriebene Maßnahmen oder Maßnahmen, über die lediglich implizite Vorstellungen bestehen, realisiert werden. Dies könne zu Schwierigkeiten bei der Nachvollziehbarkeit und Kontrolle der Vorgehensweise und Ergebnisse führen (Günther und Schuh, 2000, S. 13f.). Die Schaffung von Strukturen in Form eines Ordnungs- und Gestaltungsrahmens stellt sicher, dass „in allen Bereichen und Abteilungen gemeinsam und dauerhaft an der Erreichung der übergeordneten Vision und Ziele im Sinne einer kontinuierlichen Verbesserung gearbeitet wird“ (Institut für angewandte Arbeitswissenschaft, 2021, S. 27).

Den Produktionsunternehmen der Filmbranche wird daher empfohlen, für jede Produktion ein individuelles grünes Konzept anzufertigen und die geplanten grünen Maßnahmen zu konkretisieren. Neben einer „Stellungnahme über die jeweilige eigene unternehmerische Verantwortung und Perspektive im Zusammenhang mit einer nachhaltigen Entwicklung“ (Günther und Schuh, 2000, S. 26) sollte das Konzept dabei folgende Schritte umfassen:

A. Festlegung von nachhaltigen Zielen: Die Ziele sollten dabei gemäß des SMART-Modells formuliert werden, das heißt *specific* (spezifisch, zielgruppenbezogen), *measureable* (messbar), *acceptable* (akzeptierbar, vereinbar mit Anspruchsgruppen), *realistic* (realistisch) und *timebound* (terminiert) (Hobohm, 2012, S. 252). Als Grundlage können die Zahlen aus der berechneten CO₂-Bilanz herangezogen werden. Dabei können sich die Ziele beispielsweise auf die Reduzierung der CO₂-Emissionen in bestimmten Bereichen beziehen. In diesem Bereich könnten förderseitig Anreize geschaffen werden, indem Produktionsunternehmen beispielsweise im Rahmen von Challenges zur CO₂-Reduktion aufgerufen werden und für besonderes Engagement verschiedene Preise erhalten. Eine weitere Idee für Filmförderungen wäre, die Nutzung von

bestimmten ökologisch nachhaltigen Innovationen, wie zum Beispiel Gasgeneratoren, zu bezuschussen.

B. Ableitung von grünen Maßnahmen pro Wertstufe: Basierend auf den nachhaltigen Zielen des Unternehmens sollten die grünen Maßnahmen für jedes Department geplant und inhaltlich, räumlich sowie zeitlich konkretisiert werden. Durch die Konkretisierung der Maßnahmen werden diese messbar und überprüfbar, sowohl intern durch Verantwortliche als auch extern durch Filmförderungen. Die Wertstufen „Rechtehandel/Filmverleih“ und „Verwertung“ wurden bei der Implementierung von grünen Maßnahmen von den befragten Produktionsunternehmen nicht beachtet, obwohl die Distribution von Filmen durch den hohen Energieeinsatz einen ressourcenintensiven Bereich darstellt. Die Annahme liegt nahe, dass sich die Produktionsunternehmen der nachhaltigen Verantwortung innerhalb dieser Wertstufen entziehen, weil ein Großteil der entsprechenden Aufgaben an Drittunternehmen, beispielsweise an Filmverleihunternehmen oder Filmverwertungsunternehmen, ausgelagert werden. Bei der Planung der Maßnahmen ist es aus diesem Grund besonders wichtig, die gesamte Wertkette der Filmwirtschaft zu berücksichtigen. Bei der Auswahl der Drittunternehmen sollte zum Beispiel auf nachhaltige Kriterien geachtet werden, etwa „eine vorhandene Zertifizierung oder ein vorhandenes Green-IT-Konzept (Bezug von Ökostrom, Konzepte zur Abwärmenutzung) zur Senkung des Energiebedarfs“ (MFG Medien- und Filmgesellschaft Baden-Württemberg, 2018, S. 25).

C. Bestimmung der verantwortlichen Mitarbeiter*innen: Daneben sollten im Konzept die Mitarbeiter*innen festgelegt werden, die für die Überwachung, Messung, Bewertung und Erfüllung der Maßnahmen zuständig sind (Institut für angewandte Arbeitswissenschaft, 2021, S. 83), da dies von den meisten befragten Produktionsunternehmen vernachlässigt wurde. Dieser Punkt wird im Schritt D näher erläutert.

D. Dokumentation des Konzepts: Neben der Planungs- und Kontrollfunktion erfüllt das Konzept eine interne und externe Informationsfunktion. So kann es als Informationsmaterial für Mitarbeiter*innen oder für die Öffentlichkeitsarbeit dienen, beispielsweise für Making-Of/Image-Filme oder die Unternehmenswebseite. Ebenso kann das Konzept als Hilfsmittel für die Erstellung von Checklisten und von Abschlussberichten für die Filmförderung genutzt

werden (Lower Austrian Film Commission, 2021a).

Schritt 3: Einführung einer Regelkommunikation

Um die erläuterten Herausforderungen in Bezug auf die Abstimmung und Kommunikation mit Mitarbeiter*innen zu vermeiden, sollte vor, bei und nach der Produktion kontinuierlich und transparent mit allen Mitarbeiter*innen kommuniziert werden. Die Vorstellung der grünen Ideen und Ziele der Produktion sollte bereits in der Pre-Production-Phase ansetzen, wenn zentrale Positionen für die Produktion angefragt oder besetzt werden (Medien- und Filmgesellschaft Baden-Württemberg, 2018, S. 9). Zusätzlich sollten Kreative, wie beispielsweise die Regie und die Heads of Department, in Planungsgespräche integriert werden (Filmförderung Hamburg Schleswig-Holstein, 2016, S. 2). Das ausgearbeitete grüne Konzept kann hierbei als Informationsmaterial dienen. Darüber hinaus sollten alle Team- und Besetzungsmitglieder frühzeitig über die grünen Ziele der Produktion, die geplanten Maßnahmen am Set und die Hintergründe sowie Vorteile von Green Production aufgeklärt werden, beispielsweise im Rahmen eines Auftaktworkshops. So könnten bereits im Vorfeld potenzielle Unklarheiten oder Bedenken ausgeschlossen und Wünsche bezüglich der Umsetzung von Mitarbeiter*innen geäußert werden (Institut für angewandte Arbeitswissenschaft, 2021, S. 29). Von besonderer Bedeutung ist die Einführung einer Regelkommunikation. Durch regelmäßig stattfindende Informationsgespräche kann die Sensibilisierung der Mitarbeiter*innen und ein kontinuierlicher Austausch über die Thematik zwischen Mitarbeiter*innen aus jedem Bereich und jeder Hierarchieebene sichergestellt werden (Hinz, 2014, S. 24). Des Weiteren können die Erfahrungen des Teams in Bezug auf die grünen Maßnahmen eingeholt werden. Dabei sollten bereits vorhandene Strukturen genutzt werden, bei der Filmproduktion bietet sich demnach das Catering beziehungsweise der Pausenbereich an (MFG Medien- und Filmgesellschaft Baden-Württemberg, 2018, S. 9). Zusätzlich kann die Tagesdisposition genutzt werden, um gebündelte Informationen zu vermitteln, Feedback zu den realisierten Maßnahmen zu geben und das Team mit den Erfolgen der grünen Maßnahmen zu motivieren (Lower Austrian Film Commission, 2021b).

Schritt 4: Fachliche Begleitung durch einen Green Consultant

Der Umgang mit dem CO₂-Rechner stellte eine Herausforderung für die Mitarbeiter*innen von vielen

Produktionsunternehmen dar. Nicht nur bei der Analyse der Ausgangssituation inklusive der CO₂-Kalkulation in der Pre-Production-Phase kann ein Green Consultant mit seinem Fachwissen und seinen Erfahrungen Abhilfe schaffen, sondern über alle Wertstufen des Unternehmens hinweg. Nach der Identifikation der Einsparpotentiale können mögliche Lösungen mit den einzelnen Gewerken besprochen, spezifische Ziele festgelegt und ein maßgeschneidertes, grünes Konzept erarbeitet werden (Lower Austrian Film Commission, 2021a). Überdies ist der Green Consultant dafür verantwortlich, den Mitarbeiter*innen von den grünen Maßnahmen in Kenntnis zu setzen sowie Unklarheiten und Fragen als erster Ansprechpartner zu klären. Der Green Consultant kennt die grünen Dienstleistenden und Tools auf dem Markt, die für die Durchführung der Maßnahmen notwendig sind. Diese Kenntnisse sind besonders relevant, da die Beschaffung von energieeffizienter Technik und die Planung von umweltfreundlicheren Reisen vielen Filmproduzent*innen schwerfällt und dieses Problem durch die fehlende Kennzeichnung von grünen Dienstleistenden verstärkt wird. Zusätzlich begleitet der Green Consultant das Team beratend und motivierend bei der Implementierung der grünen Maßnahmen während des gesamten Produktionsprozesses. Sowohl bei der Umsetzung als auch bei der Kontrolle der Maßnahmen kann der Green Consultant durch Umweltbeauftragte am Set, Green Runner, operativ unterstützt werden (MFG Medien- und Filmgesellschaft Baden-Württemberg, 2018, S. 7). An dieser Stelle sollte allerdings der daraus resultierende finanzielle Mehraufwand nicht außer Acht gelassen werden. Zwar wird der Einsatz eines grünen Beraters beispielsweise von der MFG derzeit mit 5.000 Euro bezuschusst, es stellt sich jedoch die Frage, ob diese Summe ausreichend ist, um die entstandenen Kosten zu decken. Daneben birgt die Pflicht des Einsatzes eines Green Consultants, wie es beispielsweise bei der FFHSH der Fall ist, die Gefahr, dass Unternehmen der Filmwirtschaft für die Produktion in andere Bundesländer oder in das Ausland ausweichen. Trotz des finanziellen Mehraufwands wird allen Produktionsunternehmen die Zusammenarbeit mit einem Green Consultant empfohlen, da mit Hilfe von grünen Maßnahmen auch Kosten eingespart werden können. Beispielsweise ist das Leihen von Requisiten den befragten Filmschaffenden zufolge oftmals kostengünstiger als der Kauf oder die Anfertigung von Requisiten.

Schritt 5: Erfolgskontrolle und Ableitung von Learnings

Abgesehen von vereinzelt Gegenüberstellungen der erwarteten und tatsächlich verursachten CO₂-Emissionen findet während und nach den Produktionen in den befragten Unternehmen keine Erfolgskontrolle statt. Um die Verbesserung von grünen Aspekten sicherzustellen ist eine Erfolgskontrolle von festgelegten Zielen und Maßnahmen jedoch notwendig. Abgesehen davon bedeutet die Implementierung von grünen Maßnahmen in die Produktion nicht immer, dass die Maßnahmen abgeschlossen sind. Insbesondere anfangs können bei der Nutzung von neuen Produkten oder Arbeitsabläufen im Zusammenhang mit neuen Maßnahmen Probleme auftreten, die erst beim Praxisbetrieb sichtbar werden. Eine erste Bewertung der Maßnahmen und Lösungen sollte daher bereits in der Anfangsphase stattfinden, um unter anderem folgende Fragen zu klären (Institut für angewandte Arbeitswissenschaft, 2021, S. 31):

Wird die neue Lösung wie geplant praktiziert?

Wurden die geplanten Ergebnisse realisiert?

Wo liegen Probleme bei der Anwendung und welche Ursachen haben diese?

Welche Anpassungen sind vorzunehmen, um die Lösung weiter zu verbessern?

Wie wird der Nutzen der Maßnahme beurteilt?

Nach Fertigstellung der Produktion sollte zusätzlich der tatsächliche CO₂-Ausstoß ermittelt und mit den Soll-Daten verglichen werden, die in der Pre-Production-Phase berechnet wurden. Anschließend sollten die Daten des Soll-Ist-Vergleichs in einem Bericht zusammengefasst werden, um die CO₂-Einsparung der Filmproduktion sichtbar zu machen. Zudem sind die Daten notwendig für eine CO₂-Kompensation und ein Klimaschutzzertifikat. Aus dem Bericht und den Maßnahmenbewertungen sollten schließlich grüne Learnings abgeleitet werden, die für zukünftige Produktionen von Nutzen sein könnten. Diese könnten beispielsweise folgende Fragen aufgreifen:

Welche grünen Maßnahmen waren besonders einfach/günstig/schnell umzusetzen?

Welche grünen Maßnahmen waren mit einem besonders hohen (finanziellen) Mehraufwand

verbunden oder nicht zielführend? Durch welche Alternativen können diese Maßnahmen ersetzt werden?

In welchen Bereichen/Wertstufen konnte am meisten beziehungsweise am wenigsten CO₂ eingespart werden?

Welche Anpassungen sind vorzunehmen, um zukünftig noch mehr CO₂ einzusparen?

Die Abbildung 3 stellt eine Zusammenfassung der in diesem Abschnitt vorgestellten Optimierungsvorschläge für Unternehmen der Filmbranche dar (s. Anhang), wobei der Green Consultant alle Schritte fachlich begleitet.

Fazit

Abschließend lässt sich sagen, dass in der deutschen Filmbranche bereits viele grüne Maßnahmen implementiert wurden, aber weiterhin Handlungsbedarf vonseiten der Produktionsunternehmen, Filmförderungen und Dienstleistenden besteht. Um die Herausforderungen intern zu lösen und die Filmproduktionen noch grüner zu gestalten, wird den Unternehmen der Filmbranche empfohlen, wertstufenübergreifend auf die im Rahmen dieser Forschungsarbeit erarbeiteten Optimierungsvorschläge einzugehen.

Problematisch scheint im Kontext der Maßnahmen das föderalistische System der Filmförderungen. So werden Filmschaffende pro Bundesland mit unterschiedlichen Auflagen konfrontiert, die zudem regelmäßig aktualisiert werden und deren Einhaltung demnach Schwierigkeiten bereiten kann. Hierbei sollte das potentielle Risiko nicht unterschätzt werden, dass deutsche Filmunternehmen ihre Produktionen ins Ausland auslagern könnten, um die Auflagen zu umgehen. Aussichtsreich erscheint in diesem Zusammenhang die wissenschaftliche Evaluation der Initiative 100 grüne Produktionen des Arbeitskreises Green Shooting, die noch im Jahr 2021 veröffentlicht werden soll. Die Datenbasis könnte perspektivisch für die Ableitung von deutschlandweit einheitlichen grünen Mindeststandards für die Novellierung des Filmförderungsgesetzes genutzt werden, die der Deutsche Bundestag im Mai 2021 beschlossen hat (Presse- und Informationsamt der Bundesregierung, 2021b).

Weiterhin ist kritisch anzumerken, dass die befragten Produzent*innen der digitalen Umweltbelastung, die durch die Nutzung von elektrischen Geräten wie

beispielsweise durch Tablets entsteht, keine Beachtung schenken. In diesem Zusammenhang wäre es lohnenswert, in zukünftiger Forschung zu untersuchen, ob bestimmte digitale Alternativen umweltschonender oder umweltbelastender als die analogen Lösungen sind.

Darüber hinaus beschränkt sich die durchgeführte empirische Untersuchung ausschließlich auf den deutschen Markt. Demnach wären zukünftig weiterführende Forschungen in diesem Gebiet mit Produktionsunternehmen aus anderen europäischen Ländern wünschenswert, um zu selektieren, welche Maßnahmen besonders umweltschonend sind. Vor dem Hintergrund, dass im Medienmanagement bisher kaum Forschungen in Bezug auf ökologische Nachhaltigkeit in der Filmbranche existieren, ist dieser Aspekt von besonderer Wichtigkeit.

Literatur

Bavaria Fiction GmbH (2020): *Arbeitskreis „Green Shooting“ startet Nachhaltigkeitsinitiative* [online]. Geiseltal: Bavaria Fiction GmbH [Zugriff am: 17.04.21]. Verfügbar unter: <https://www.bavaria-fiction.de/newsroom/filmbranche-nachhaltigkeitsinitiative>

Bernecker, Michael (2020): *Wertschöpfungskette nach Porter* [online]. Köln: DIM Deutsches Institut für Marketing GmbH [Zugriff am: 03.18.21]. Verfügbar unter:

<https://www.marketinginstitut.biz/blog/wertschoepfungskette/>

Eco-News Deutschland (2012): *Der Landarzt ist die erste klimaneutrale Fernsehserie Europas: Film Commission Hamburg Schleswig-Holstein übergibt den Grünen Drehpass* [online]. München: ECO-News Deutschland [Zugriff am: 02.04.21]. Verfügbar unter: http://www.eco-world.de/scripts/basics/econews/basics.prg?session=42f940165541d358_93852&a_no=25065&main=drucken

Esch, Franz Rudolf, Hermann, Andreas & Sattler, Henrik (2017): *Marketing: Eine managementorientierte Einführung*. 5., überarbeitete Auflage. München: Verlag Franz Vahlen. ISBN 978-3-8006-5470-3

Filmförderung Hamburg Schleswig-Holstein (2021): *Grüner drehen im Norden: der Grüne Drehpass* [online]. Hamburg: Filmförderung Hamburg Schleswig-Holstein GmbH [Zugriff am:

- 04.04.21]. Verfügbar unter: https://www.ffhsh.de/de/film_commission/gruener_filmpass.php
- Filmförderung Hamburg Schleswig-Holstein (2016): *Vermeiden, verringern, verwerten: Best Practice Guide* [online]. Hamburg: Filmförderung Hamburg Schleswig-Holstein GmbH [Zugriff am: 09.08.21]. Verfügbar unter: https://www.ffhsh.de/download/Best_Practice_Guide_D_2016_03.pdf
- Filmförderungsanstalt (2021): *FFA-Studie: Der Home-Video-Markt im Jahr 2020: Digitalmarkt steigt auf über 2 Mrd. Euro* [online]. Berlin: Filmförderungsanstalt [Zugriff am: 07.09.2021]. Verfügbar unter: https://www.ffa.de/aid=1394.html?switchCSS=ffa_desktop&newsdetail=20210420-1351_ffa-studie-der-home-video-markt-im-jahr-2020-digitalmarkt-steigt-auf-ueber-2-mrd-euro
- Green Me GmbH (2018): 11. *Green Me Global Festival for Sustainability* [online]. Berlin: Green Me GmbH [Zugriff am: 01.04.21]. Verfügbar unter: <http://wordpressgm.greenme.de>
- Günther, Edeltraud, Schuh, Heiko (2000). *Definitionen, Konzepte, Kriterien und Indikatoren einer nachhaltigen Entwicklung* [online]. Dresden: Technische Universität Dresden [Zugriff am: 08.08.2021]. Verfügbar unter: https://www.uni-trier.de/fileadmin/fb4/prof/VWL/SUR/Lehre/SS03/pbsf/phase3/InfoMaterial/DefKonzeptIndik-_SD.pdf
- Hinz, Andreas (2014): *Leitfaden: Führung im demografischen Wandel Unterstützung für Vorgesetzte in der Produktion* [online]. Eschborn: rkW Rationalisierungs- und Innovationszentrum der Deutschen Wirtschaft e. V. [Zugriff am: 09.08.21]. Verfügbar unter: <https://www.rkw-kompetenzzentrum.de/publikationen/leitfaden/fuehrung-im-demografischen-wandel/einfuehrung/unterstuetzung-fuer-vorgesetzte/>
- Hobohm, Hans-Christoph (2012): *Strategisches Informationsmarketing: Ziele und Strategien im strategischen Marketing und ihre Umsetzung im operativen Marketing*. In: Ursula GEORGY, Frauke SCHADE, Hrsg. *Praxishandbuch Bibliotheks- und Informationsmarketing*. Berlin: De Gruyter. ISBN 9783110260427
- Institut für angewandte Arbeitswissenschaft (2021): *Nachhaltigkeitsmanagement – Handbuch für die Unternehmenspraxis: Gestaltung und Umsetzung von Nachhaltigkeit in kleinen und mittleren Betrieben* [online]. Düsseldorf: ifaa – Institut für angewandte Arbeitswissenschaft e. V. ISBN 978-3-662-63012-9
- Jetschin, Bernd (2015): *Erfolgreiches Öko-Engagement* [online]. München: Niklas Eckstein [Zugriff am: 17.04.21]. Verfügbar unter: <https://mebucom.de/produktion/erfolgreiches-oeko-engagement.html>
- Klimaktiv (2021): *Der Greenshooting CO2-Rechner für Film- und TV-Produktionen* [online]. Tübingen: KlimAktiv gemeinnützige Gesellschaft zur Förderung des Klimaschutzes mbH [Zugriff am: 09.08.2021]. Verfügbar unter: https://mfg.greenshooting.de/de_DE/page/
- Kropp, Lisa Sophie (2019): *Nachhaltige Filmproduktionen sollten der Standard sein: Der Grüne Drehpass* [online]. Hamburg: Hochschule für angewandte Wissenschaften Hamburg [Zugriff am: 04.04.21]. Verfügbar unter: <https://fink.hamburg/2019/10/nachhaltige-filmproduktionen-sollten-der-standard-sein/>
- Lower Austrian Film Commission (2021a): *Discussion Guide* [online]. St. Pölten: Land Niederösterreich [Zugriff am: 08.08.2021]. Verfügbar unter: <https://www.lafc.at/greenguide/pool.php?ggid=4&aid=43&cp=0>
- Lower Austrian Film Commission (2021b): *Checkliste Kommunikation* [online]. St. Pölten: Land Niederösterreich [Zugriff am: 09.08.21]. Verfügbar unter: https://www.lafc.at/downloads/Checkliste_Kommunikation_V2.pdf
- Mai, Manfred (2018): *Filmwirtschaft und Filmförderung*. In: Alexander GEIMER, Carsten HEINZE, Rainer WINTER, Hrsg. *Handbuch Filmsoziologie*. Wiesbaden: Springer VS., S. 1-10. ISBN 978-3-658-10947-9
- MFG Medien- und Filmgesellschaft Baden-Württemberg (2021): *100 Grüne Produktionen* [online]. Stuttgart: MFG Medien- und Filmgesellschaft Baden-Württemberg mbH [Zugriff am: 18.04.21]. Verfügbar unter: <https://www.100grueneproduktionen.de>
- MFG Medien- und Filmgesellschaft Baden-Württemberg (2020): *Handout 100 Grüne Produktionen* [online]. Stuttgart: MFG Medien- und

Filmgesellschaft Baden-Württemberg mbH, [Zugriff am: 21.06.2021]. Verfügbar unter: https://www.100grueneproduktionen.de/files/14_100_Gruene_Produktionen/Dateien/201202-100-Gruene-Produktionen-Handout.pdf 18.04.21

MFG Medien- und Filmgesellschaft Baden-Württemberg (2018): *Green Shooting: Handlungsleitfaden für eine ökologisch-nachhaltige Filmproduktion* [online]. Stuttgart: MFG Medien- und Filmgesellschaft Baden-Württemberg mbH [Zugriff am: 08.08.2021]. Verfügbar unter: https://film.mfg.de/files/02_MFG_Filmfoerderung/PDF/180607_MFG_Greenshooting_Handlungsleitfaden.pdf

MOIN Filmförderung (2021): *Über uns* [online]. Hamburg: MOIN Filmförderung Hamburg Schleswig-Holstein GmbH [Zugriff am: 30.06.2021]. Verfügbar unter: <https://www.moin-filmfoerderung.de/de/>

Odeon Film (2011): *Nachhaltigkeitsbericht 2011* [online]. München: Odeon Film AG [Zugriff am: 02.04.21]. Verfügbar unter: https://www.odeonfilm.de/media/nachhaltigkeitsbericht_2011.pdf

Porter, Michael Eugene (2014): *Wettbewerbsvorteile: Spitzenleistungen erreichen und behaupten*. 8. Auflage. Frankfurt am Main: Campus Verlag. ISBN 978-3593500485

Porter, Michael Eugene (1985): *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press. ISBN 978-0029250907

Presse- und Informationsamt der Bundesregierung (2021a): *Gemeinsame Erklärung für nachhaltige Filmproduktion im Bundeskanzleramt unterzeichnet: Kulturstaatsministerin Grütters: „Film bewegt nachhaltig“* [online]. Berlin: Presse- und Informationsamt der Bundesregierung [Zugriff am: 19.06.2021]. Verfügbar unter: <https://www.bundesregierung.de/breg-de/bundesregierung/staatsministerin-fuer-kultur-und-medien/aktuelles/gemeinsame-erklaerung-fuer-nachhaltige-filmproduktion-im-bundeskanzleramt-unterzeichnet-kulturstaatsministerin-gruetters-film-bewegt-nachhaltig--1723124>

Presse- und Informationsamt der Bundesregierung (2021b): *Bundestag beschließt Gesetzesnovelle: Filmförderung wird flexibler* [online]. Berlin: Presse- und Informationsamt der Bundesregierung [Zugriff am: 25.08.2021]. Verfügbar unter: [https://www.bundesregierung.de/breg-de/bundes](https://www.bundesregierung.de/breg-de/bundesregierung/staatsministerin-fuer-kultur-und-medien/filmfoerderung-wird-flexibler)

[regierung/staatsministerin-fuer-kultur-und-medien/filmfoerderung-wird-flexibler-1915674](https://www.bundesregierung.de/breg-de/bundesregierung/staatsministerin-fuer-kultur-und-medien/filmfoerderung-wird-flexibler-1915674)

The Shift Project (2019): *Climate Crisis: The Unsustainable Use of Online Video. The practical case for digital sobriety* [online]. Paris: The Shift Project [Zugriff am: 07.09.2021]. Verfügbar unter: <https://theshiftproject.org/wp-content/uploads/2019/07/2019-02.pdf>

Wirtz, Bernd W. (2019): *Medien- und Internetmanagement*. 10., überarbeitete Auflage. Wiesbaden: Springer Gabler. ISBN 978-3-658-25223-6

Zingel, Harry (2003): *Produktlebenszyklus und strategisches Marketing: Phasenbezogene Konzepte und Methoden des Produktmanagement* [online]. [Zugriff am: 07.08.2021]. Verfügbar unter: <https://www.tqu-gro-up.com/we-dokumente/Downloads/ProduktlebenszyklusZingl.pdf>

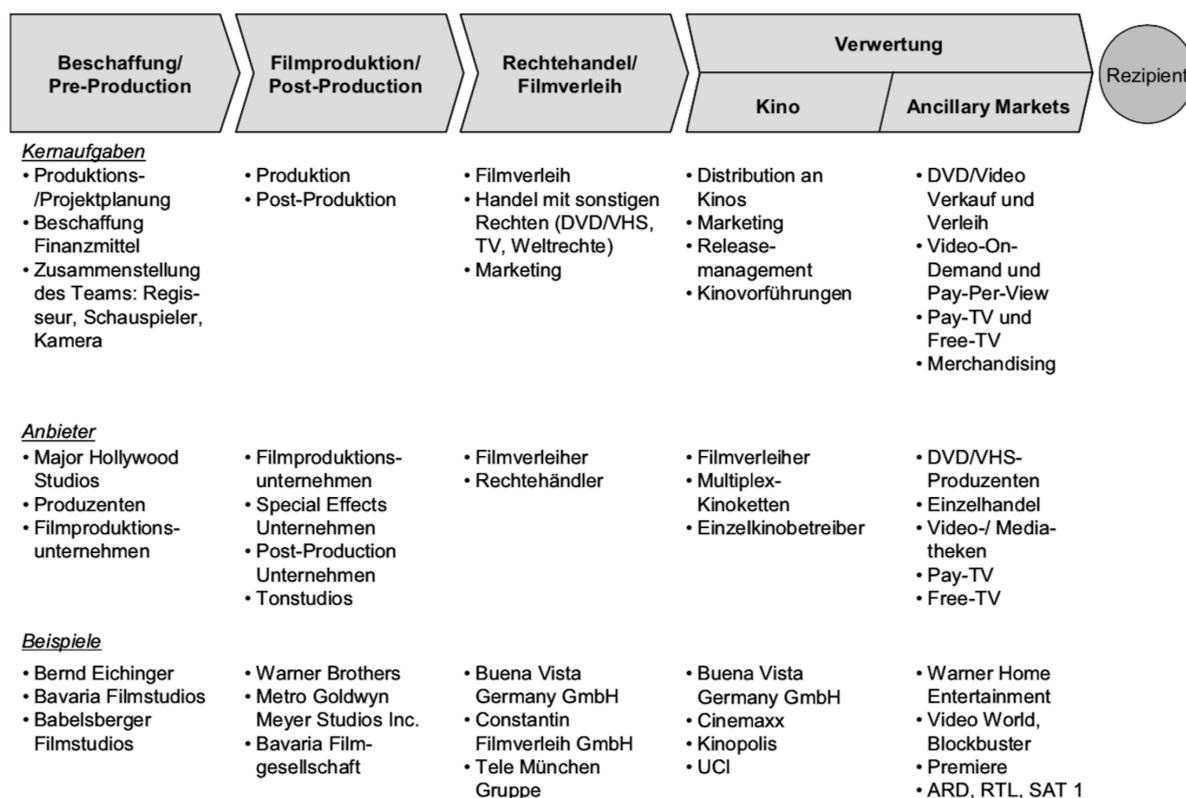


Abbildung 1: Die Wertkette der Filmwirtschaft nach Wirtz (Quelle: Wirtz, 2019, S. 369)

Jobtitel:	2. Jobtitel:	Bundesland:	tätig seit:	Interviewcode:
Filmproduzent A	Projektmanager bei der MFG	BW	2013	BW07062021
Filmproduzent B	Geschäftsführer	BW	2019	BW09062021
Filmproduzent C	Geschäftsführer	BW	1989	BW02072021
Projektmanagerin bei der MFG	-	BW	2015	BW05072021
Filmproduzent D	-	HH	2009	HH08062021
Film Commissionerin	Projektleiterin bei der FFHSH	HH	2001	HH21062021
Filmproduzentin A	Geschäftsführerin	HH	2012	HH22062021
Filmproduzentin B	Geschäftsführerin	HH	2006	HH29062021

Tabelle 1: Informationen zu den befragten Personen (Quelle: eigene Darstellung)

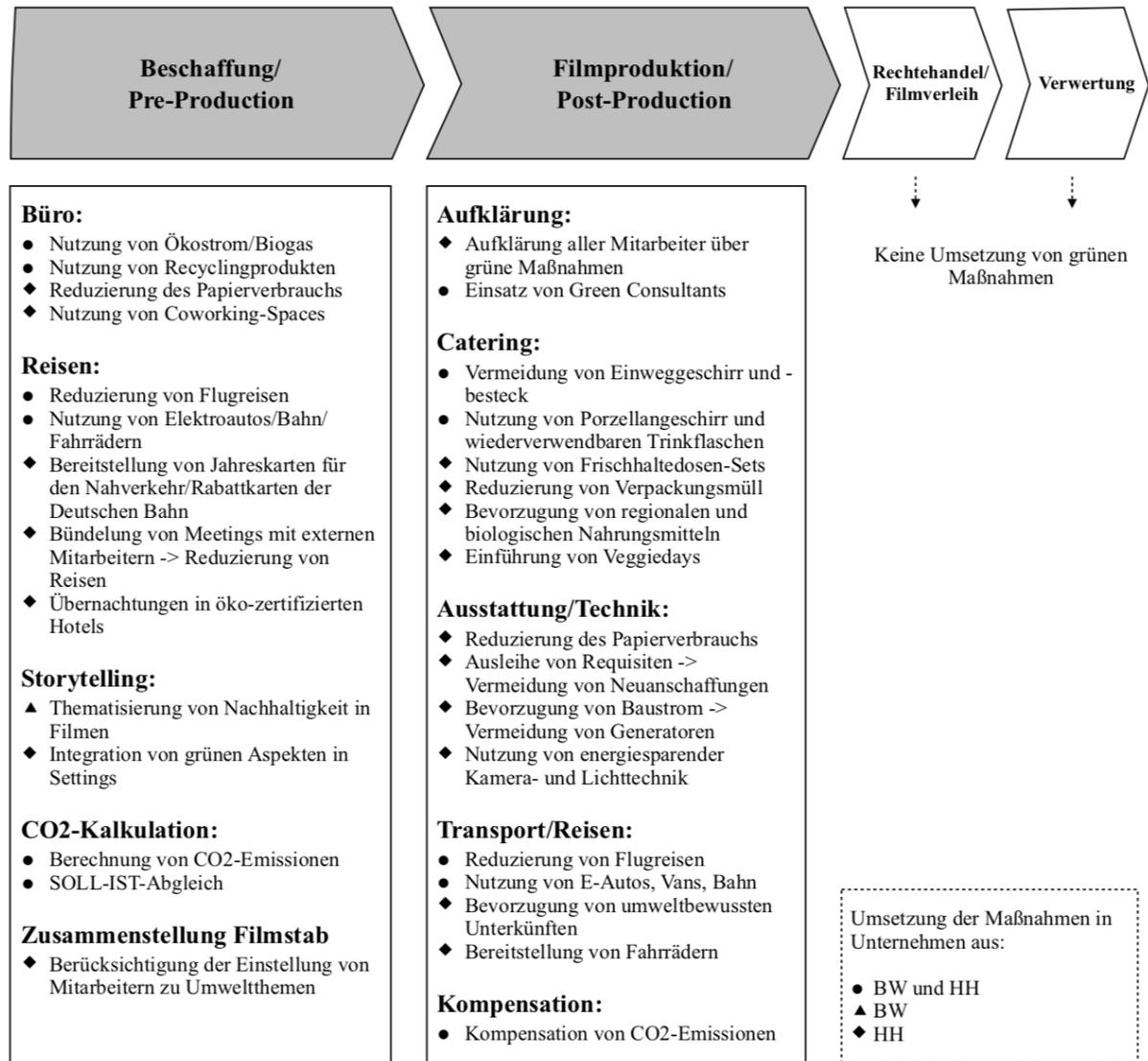


Abbildung 2: Grüne Maßnahmen pro Wertstufe (Quelle: eigene Darstellung)

Bereich	Herausforderungen		
Technik	Mangel an energieeffizienter Technik	Abhängigkeit von Dritten (z.B. Stromanbieter)	Abhängigkeit von Gegebenheiten des Sets
Fahrzeuge	Mangel an Fahrzeugen mit alternativen Antriebsmitteln	Begrenzte Verfügbarkeit von Ladesäulen	Lange Ladezeiten von Elektroautos
Reisen	Schlecht ausgebaute Infrastruktur von umweltfreundlicheren Verkehrsmitteln (z.B. Nachtzüge)	Oft längere Reisedauer bei umweltbewussten Verkehrsmitteln (im Vergleich zu Flügen)	Mangel an Hotels mit Zertifizierung
Catering	Ablehnung von Veggiedays durch einzelne Mitarbeiter*innen	Höhere Kosten von regionalen und biologischen Lebensmitteln	
Mitarbeiter*innen	Probleme bei der Kommunikation/Abstimmung im großen Team	Konflikte wegen unterschiedlichen Sichtweisen zu Umweltbewusstsein	
Kinomaßnahmen	Mangel an Druckereien mit Zertifizierung	Fehlende Kennzeichnung von grünen Dienstleistern/Kinos	

Tabelle 2: Herausforderungen der Filmproduzent*innen in Bezug auf grüne Maßnahmen (Quelle: eigene Darstellung)

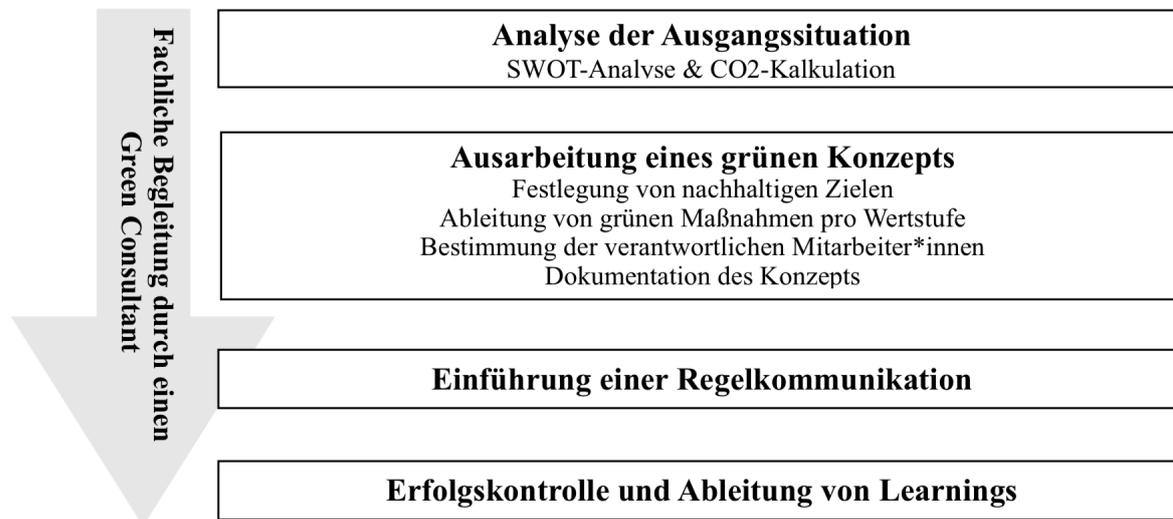


Abbildung 3: Zusammenfassung der Optimierungsvorschläge für Unternehmen der Filmbranche (Quelle: eigene Darstellung)

Online First? Programmplanung und -gestaltung der Mediatheken öffentlich-rechtlicher Sender in Deutschland

Verena Telkmann

Technische Hochschule Köln, Schmalenbach Institut für Wirtschaftswissenschaften und Johannes Gutenberg-Universität Mainz, Institut für Publizistik

Zusammenfassung

Fernsehsender stehen vor der Herausforderung eines sich stark verändernden Rezipientenmarktes. Trotz der nach wie vor hohen Relevanz linearer TV-Nutzung steigt die Bedeutung der nicht-linearen Verbreitung von Bewegtbildinhalten (z.B. über Mediatheken). Basierend auf Interviews mit sieben Manager:innen deutscher öffentlich-rechtlicher Sender untersucht dieser Artikel die strategische Ausrichtung der Sender sowie das operative Programmmanagement für ihre Mediatheken. Die Untersuchung zeigt: Das lineare Fernsehen hat weiter einen wichtigen strategischen Stellenwert; gleichzeitig haben die Sender jedoch die Notwendigkeit des Ausbaus der Mediathek als non-linearer Kanal erkannt. Ein Großteil der Inhalte in den Mediatheken basiert nach wie vor auf dem linearen TV-Programm, wenn auch der Anteil bedarfsgerecht geplanter, primär non-linearer Produktionen langsam steigt.

Hinweis: Dieser Beitrag wurde bereits im Heft 4/2021 der MedienWirtschaft veröffentlicht, es handelt sich um einen genehmigten Reprint.

Keywords: Fernsehen, Mediatheken, Programmplanung, Multimedia, Wandel, non-lineare Inhalte

Summary

Television broadcasters are facing the challenge of a strongly changing recipient market. Despite the still high relevance of linear TV usage, the importance of non-linear content distribution (e.g., via media libraries) is increasing. Based on interviews with seven managers from German public broadcasters, this article examines the strategic orientation of the broadcasters as well as the operational program management for their media libraries. The research shows: Linear television continues to have an important strategic value; at the same time, however, the broadcasters have recognised the need to expand the media library as a non-linear channel. A large part of the content in the media libraries is still based on linear TV programming, although the share of primarily non-linear productions is slowly increasing.

Note: This article was already published in issue 4/2021 of MedienWirtschaft, it is an authorized reprint.

Keywords: Television, media libraries, program planning, multimedia, change, non-linear content

Einführung

Durch die Entwicklung des Internets und die Digitalisierung stehen Medienunternehmen vor der Herausforderung eines sich stark verändernden Marktes (Küng, 2016). Trotz der nach wie vor hohen Relevanz linearer Mediennutzung steigt die Bedeutung nicht-linearer Mediennutzung (Cape & Rees, 2016; Kupferschmitt, 2018). Für die Medienunternehmen führt dies zu einer erhöhten Fragmentierung ihrer Zielgruppe (Napoli, 2011). Die Einführung sendereigener Mediatheken zur Besetzung von Marktsegmenten abseits des linearen Fernsehens und Ansprache zusätzlicher Publika durch Zweitverwertung und plattformspezifische Angebote bietet neue Chancen für die TV-Sender (Doyle, 2015; Egger & van Eimeren, 2016). Deutschland ist einer der wichtigsten Rundfunkmärkte in Europa (Budzinski & Lindstädt-Dreusicke, 2020) und hat dennoch bisher in der medienökonomischen Literatur wenig Beachtung in Bezug auf multimediales Programmmanagement gefunden (Telkmann, 2021a).

Für die deutschen Fernsehsender ist es durch den sich wandelnden Rezipient*innenmarkt zunehmend relevant, ihre Bewegtbildangebote auch zusätzlich zum linearen Programm zur Verfügung zu stellen (Wagner et al., 2019): Sowohl insgesamt als auch im Vergleich zwischen den Generationen steigen die non-linearen Nutzungsanteile deutlich an. Während der lineare Bewegtbildkonsum im Jahr 2018 noch über alle Altersgruppen hinweg bei 82 Prozent lag, ist der Anteil innerhalb von drei Jahren 2021 bereits auf 71 Prozent zurückgegangen, dies spiegelt die Dynamik des sich ändernden Nutzungsverhaltens wider. Bei den 14- bis 29-Jährigen liegt der Anteil des non-linearen Bewegtbildkonsums sogar bereits bei 78 Prozent, bei den 30- bis 49-Jährigen sind lineare (53 %) und non-lineare (47 %) Nutzung etwa gleichauf (Kupferschmitt & Müller, 2021).

Mediatheken werden sowohl von den privaten (PS) als auch den öffentlich-rechtlichen Sendern (ÖRS) angeboten, besonders relevant sind aufgrund ihrer Nutzungsintensität jedoch die Mediatheken der öffentlich-rechtlichen Sender ARD und ZDF: Mit einem Anteil von 35 bzw. 32 Prozent der Bevölkerung ab 14 Jahren, die diese Mediatheken mindestens einmal im Monat nutzen, liegen diese deutlich vor den Mediatheken der privaten Sender (Koch & Beisch, 2020). Und dies, obwohl die ÖRS linear eigentlich eine eher ältere Zielgruppe ansprechen und nun online

direkt mit den PS um eine jüngere Zielgruppe konkurrieren (Donders, 2019). Zusätzlich stehen die deutschen Fernsehsender sowohl mit ihrem linearen Programm als auch insbesondere mit ihren Mediatheken bei der Nutzer*innenansprache in direkter Konkurrenz mit Streamingdiensten wie Netflix oder Amazon Prime Video. Auch hinsichtlich der Lizenzrechte intensiviert sich der Wettbewerb zunehmend (Kupferschmitt, 2018; Telkmann, 2021b). Während die Konsument*innen des linearen Fernsehens sich im Programm anhand der klassischen Programmplanungsschemata der Sender orientieren können (Koch-Gombert, 2010), bieten die Mediatheken „das höchste Maß an zeitlicher Souveränität und inhaltlicher Selektivität“ (Kaumanns & Siegenheim, 2006, S. 623).

Stand der Forschung

Klassische Programmplanung im linearen Fernsehen

In der medienökonomischen Forschung geht die grundlegende Theorie der Programmwahl auf Steiner (1952) zurück und wurde seitdem vielfach weiterentwickelt, unter anderem von Beebe (1977), Noam (1987), Litman et al. (2000) oder hinsichtlich eines Multi-Plattform-Ansatzes von Doyle (2015). Die Programmplanung im klassischen Sinn mit der Festlegung der zeitlichen Programmstruktur und des wöchentlich wiederkehrenden Programmschemas ist für das lineare Fernsehen (auch für den deutschen Markt) umfangreich beschrieben (z.B. Czech-Beckerman, 1991; Holtmann, 1999; Meier, 2002, 2003). Die (operative) Programmplanung berücksichtigt neben dem Tagesablauf der Zuschauer*innen verschiedene Basis-Strategien, wie den Audience Flow, das Stripping oder die konkurrenzorientierte Programmplatzierung (Berners, 1994; Holtmann, 1999; Koch-Gombert, 2010). Das Programmportfolio basiert dabei auf Eigenproduktionen, Auftragsproduktionen und dem Ankauf bestehender Programme (Vogt, 2019).

Auf Basis der durch die Theorien zur Programmwahl beschriebenen Einflussfaktoren auf die Programmentscheidung der Medienunternehmen wurde in einer vorausgegangenen Untersuchung die Relevanz der Faktoren sowie deren Ergänzung um weitere Faktoren im Rahmen einer strukturierten Literaturrecherche in internationalen medienökonomischen Journals im Zeitraum von 2000 bis 2019 untersucht. Dabei geht es nicht (nur) um die

klassische Programmplanung, unter der in der Regel die Strategien wie Audience Flow, Stripping etc. verstanden werden, sondern um kanalübergreifendes Programmmanagement. Insgesamt können zahlreiche Determinanten identifiziert werden, die sich den sechs Kategorien der *finanziellen* (z.B. Umsatz, Werbetarife oder Zahlungsbereitschaft der Nutzer*innen), der *inhaltsbezogenen* (z.B. Genres oder Nischen-Inhalte), der *technischen* (Distributionstechnologie und Piraterie), der *strategischen* (z.B. Wettbewerb, Komplementarität der Kanäle oder Budget), der *konsumentenbezogenen* (z.B. Nachfrage und Nutzungsgewohnheiten) und der *regulatorischen* Faktoren (z.B. Programmrestriktionen und Legitimation) zuordnen lassen (Telkmann, 2021a).

Ansätze des multimedialen Programmmanagements

Grundsätzlich waren die Reaktionen von Medienunternehmen auf die technologischen Entwicklungen bereits Fokus vieler Untersuchungen (z.B. Chan-Olmsted & Chang, 2003; Küng, 2008; Küng, Picard, & Towse, 2008). Vielfach werden die Möglichkeiten und Vorteile durch die Nutzung von Plattform-Strategien wie Konnektivität und Interaktivität hervorgehoben (z.B. Doyle, 2010, 2015; Kim, 2016). Es ist jedoch wichtig zu differenzieren, da Plattformen in der Regel als Online-Systeme mit viel Nutzer*inneninteraktion und User Generated Content verstanden werden, während Streamingdienste und Mediatheken der TV-Sender jedoch professionelle, geschlossene und einer Bibliothek ähnliche Portale sind (Lobato, 2019).

Die Distribution von Inhalten im digitalen Zeitalter wurde in der Forschung bereits von verschiedenen Blickwinkeln aus betrachtet. „The rapid growth of internet-distributed television services worldwide presents an array of research opportunities, challenges and possibilities“ (Lotz et al., 2018, S. 35) – so beschreiben Lotz et al. (2018) die Entwicklungen basierend auf zunehmend Internet-basierter Distribution durch TV-Sender. Für die Online-Distribution von TV-Inhalten werden dabei in Forschung und Praxis eine Vielzahl an Begriffen – teils als Synonyme – verwendet: „internet television, internet-distributed television, online television, internet video, web TV, streaming, video on demand, Internet Protocol Television (IPTV)“ (Lotz et al., 2018, S. 36). Doch die Rolle und die Relevanz von Infrastruktur und Distribution in Medien- und Kommunikationsstudien werden eher selten adressiert.

Hervorzuheben ist die zunehmende Komplexität der Wertschöpfungskette, anhand derer die Wechselwirkungen zwischen Inhalten und Distribution dargestellt und bewertet werden können (Michalis, 2014). Während die Distribution immer schon ein wichtiger Bestandteil der Wertschöpfungskette in der Content-Branche gewesen ist, um die Zuschauer zu erreichen, führt der Multi-Plattform-Ansatz (Doyle, 2015, 2016) dazu, dass die fragmentierte Distribution die komplette Wertschöpfungskette der TV-Sender beeinflusst (Evens & Donders, 2016). So sind die unterschiedlichen Distributionsfenster, insbesondere hinsichtlich ihrer Abstimmung und der jeweils (lizenz-)rechtlich erlaubten Verweildauern, bereits bei der Konzeption der Inhalte zu berücksichtigen. Bei der Konzeption oder Akquise linearer Inhalte gilt es, von Anfang an die Pre-TV-Option sowie das nachgelagerte Catch-Up einzubeziehen, und Online-Originals führen zu ‚neuen‘ und nicht vom linearen Programm abhängigen Planungsprozessen (vgl. Abbildung 1).

Insgesamt heben Lotz et al. (2018) hervor, dass die Branche sich einerseits immer noch in einem frühen Stadium der Entwicklung von Internet-distribuierten Fernsehinhalten befindet und sich die Akteure und ihre Praktiken fortlaufend verändern und es andererseits zwar viele Gemeinsamkeiten mit der linearen Distribution gibt, jedoch auch zahlreiche Abweichungen bestehen, die entsprechende Anpassungen verlangen. So bestand bislang in der Regel die Begrenzung durch die verfügbaren Sendeplätze, während die Kapazitäten online nicht durch ein Programmschema begrenzt sind. Stattdessen sind noch stärker als zuvor das Budget oder der Wettbewerb um Lizenzrechte die begrenzenden Faktoren. Aufgrund dieser Unterschiede gilt es, nicht alles durch andere Distributionstechnologien (z.B. Kabel oder Satellit) Bewährte zu vergessen, aber gleichzeitig auch nicht unüberlegt übertragen zu wollen (Lotz et al., 2018). Bereits 1995 hat Nicholas Negroponte dies in seiner Aussage „the key to the future of television is to stop thinking about television as television“ (Negroponte, 1995, S. 48) angeregt.

In der internationalen Forschung wird auch aus diesem Grund angeführt, dass neben Plattform-Strategien eigene Programmplanungsstrategien für die Mediatheken von TV-Unternehmen als eigenständige Kanäle entwickelt werden müssen (z.B. Eastman & Ferguson, 2013; Kim, 2016). Diese sollten über die Wiederverwendung und Anpassung bestehender Programme aus dem linearen Programm hinausgehen (Doyle, 2010; Hiller, 2017). Entsprechend

erster explorativer Untersuchungen liegen auch den Mediatheken der deutschen ÖRS – wie in der klassischen Programmplanung – verschiedene strategische Ansätze zugrunde: längere Zurverfügungstellung linear ausgestrahlter Inhalte (Catch-Up), Online-First- oder Online-Only-Verwertungsstrategien (Sörensen, 2016; Haberbush, 2019). Beispielsweise führt die Planung bestimmter Highlights im Zuge einer Online-First-Strategie, wie etwa die Preview eines noch linear auszustrahlenden TV-Programms, zu einem Mehrwert der Mediathek (Koch-Gombert, 2010). Ziel der Online-Programmplanung ist es dabei, den Zuschauer*innen einen solch hohen Mehrwert zu bieten, dass diese eine Gewohnheit entwickeln, die Mediathek zu nutzen (Eastman & Ferguson, 2013). Es gibt aber auch rechtliche Einschränkungen zum Beispiel in Form des Rechts zum Catch-Up-TV, das die kostenlose Zurverfügungstellung von gekauften/lizenzierten europäischen Inhalten in Mediatheken ursprünglich lediglich für sieben Tage nach der TV-Ausstrahlung zugelassen hat (§11d Rundfunkstaatsvertrag, 2012) und in der aktuellen Fassung des Rundfunkstaatsvertrages auf 30 Tage beschränkt (§11d Rundfunkstaatsvertrag, 2020). Insbesondere Online-Only-Content nimmt auch bei den ÖRS zu, werde nach Donders (2019) aber bis dato (in der praktischen Umsetzung) noch häufig als Aktivität mit untergeordnetem Stellenwert wahrgenommen und sei vor allem bisher nicht in konkrete und fokussierte Distributionsstrategien übersetzt worden. Neben den bereits angeführten begrenzenden Faktoren hemmen der nach wie vor massive Erfolg im linearen Fernsehen sowie der Fokus auf Reichweite der linearen Angebote die Weiterentwicklung der Online-Distributionsstrategien (Donders, 2019), sodass sich die Frage nach dem Stellenwert der non-linearen Distribution für die TV-Sender stellt.

Forschungsfragen

Da die Planungsprozesse bislang vor allem hinsichtlich des linearen Programms untersucht wurden, die Mediatheken bisher überwiegend für die Zweitverwertung der linear ausgestrahlten Inhalte genutzt wurden und die stärkere Fokussierung der ÖRS auf das nicht-lineare Programm sich aktuell entwickelt, standen die strategische Ausrichtung (Fragen 1 und 4) und das operative Programmmanagement für die Mediatheken (Fragen 2 und 3) bisher kaum im Fokus. Die folgenden Forschungsfragen werden daher untersucht:

1. Wie sieht der strategische Stellenwert der Mediathek

bei den öffentlich-rechtlichen Sendern aus?

2. Welche Programmplanungs-Strategien werden in den Mediatheken verfolgt und welche Faktoren beeinflussen diese?

3. Wie laufen die Planungsprozesse für die Programmplanung und -gestaltung der Mediatheken ab?

4. Verfolgen die öffentlich-rechtlichen Sender und die kommerziellen Free-TV-Sender unterschiedliche Strategien mit und in ihren Mediatheken?

Methodisches Vorgehen

Die Forschungsfragen zielen auf die Entscheidungs- und Planungsprozesse im Rahmen der Programmplanung und -gestaltung der Mediatheken der öffentlich-rechtlichen Free-TV-Sender ab. Die Untersuchung verlangt also danach, spezifisches Wissen von Expert*innen zu diesen Prozessen innerhalb der Rundfunkanstalten zu erheben, weshalb Interviews als qualitative Erhebungsmethode eingesetzt werden (Handke & Herzog, 2018).

Zur Planung der Untersuchung wurden zunächst die relevanten deutschen ÖRS identifiziert. Die beiden ÖRS mit den größten Marktanteilen sind das Erste Deutsche Fernsehen (ARD) und das Zweite Deutsche Fernsehen (ZDF) (2020: 11,3 %; 13,6 %). Beide Rundfunkanstalten betreiben zudem weitere regionale und/oder nationale Fernsehsender, wie die dritten Fernsehprogramme als Regionalsender der ARD oder ZDFneo und ZDFinfo des ZDFs. Weitere Gemeinschaftsproduktionen von ARD und ZDF sind 3sat oder phoenix. Beide Rundfunkanstalten sind zudem Gesellschafter von arte Deutschland. Alle diese ÖRS haben einen Jahresmarktanteil von mindestens einem Prozent und kumuliert von 44,2 Prozent (AGF/GfK Videoforschung, 2020).^[1]

Um verschiedene relevante Blickpunkte einzubeziehen (Gläser & Laudel, 2009), wurden in diesem Fall sowohl Interviewpartner*innen aus den nationalen Rundfunkanstalten als auch den regionalen Landesrundfunkanstalten befragt, die sowohl Einblicke in die Strategie als auch das operative Programmmanagement geben können. Tabelle 1 gibt einen Überblick über die geführten Interviews (Jahresmarktanteil insgesamt: 34,1 %):

TV-Sender	Positionen der Interviewpartner*innen
ARD	Channel-Management ARD-Mediathek und stellvertretende Programmredaktion
ZDF	Stellvertretende Leitung Hauptabteilung Programmplanung / Koordination Portfolio- und Organisationsentwicklung
Südwestrundfunk (SWR)	Leitung Programmmanagement der Programmredaktion Information / Leitung der Integrierten Programmentwicklung und Planung (IPEP)
Norddeutscher Rundfunk (NDR)	Leitung der Mediathek
Mitteldeutscher Rundfunk (MDR)	Redaktionsleitung Programmkoordination
Hessischer Rundfunk (HR)	Leitung Multimedia
arte	Geschäftsführung und Leitung Programmredaktion

Quelle: Eigene Darstellung

Tabelle 1: Interviewpartner*innen von den öffentlich-rechtlichen Fernsehsendern

Die qualitativen Interviews wurden zwischen dem 20. Juli und dem 16. September 2021 via Microsoft Teams oder Zoom geführt und dauerten zwischen 48 und 80 Minuten. Als inhaltliche Grundlage für die Gespräche diente ein Leitfaden entlang der Forschungsfragen (Helfferich, 2014). Die Interviews wurden aufgezeichnet, transkribiert und schließlich in anonymisierter Form mittels qualitativer Inhaltsanalyse mit der Software QCAmap ausgewertet, da diese sich insbesondere für rekonstruierende Untersuchungen von Prozessen und Sachverhalten eignet (Mayring, 2015; Diekmann, 2018). Zur Gewährleistung einer besseren Lesbarkeit sowie der (gewünschten) Anonymisierung der Interviewpartner*innen werden deren Zitate im Folgenden mit den Abkürzungen E1-E7 (Reihenfolge entspricht nicht der in Tabelle 1) gekennzeichnet.

Ergebnisdarstellung

Strategischer Stellenwert der Mediathek im Portfolio

Grundsätzlich ist der strategische Stellenwert des linearen Fernsehens für die ÖRS nach wie vor sehr hoch, da wie einleitend bereits beschrieben, die Quoten „immer noch stabil und auch wieder gewachsen [sind] im letzten Jahr während Corona“ (E4), die „Budgets ganz oft an den linearen Sendeplätzen hängen“ (E3) und der öffentlich-rechtliche Auftrag es den Sendern vorschreibt, dass linear 24 Stunden an 7 Tagen in der Woche Programm ausgestrahlt werden muss. Außerdem wurde der Wandel „vielleicht ein bisschen zu sehr unterschätzt“ (E5), da die junge Zielgruppe im „Stammpublikum [der öffentlich-rechtlichen Sender] nicht in der Mehrheit“ (E5) ist und auch deshalb die linearen Quoten stabil waren und es noch sind.

Nichtsdestotrotz scheinen die Verantwortlichen aus Sicht der Befragten die Notwendigkeit des Wandels erkannt zu haben und die Mediathek wurde zum Teil sogar zum prioritären, zumindest aber zu einem, dem linearen TV gleichberechtigten Produkt erklärt. Das

Zitat, dass es zwei Standbeine gebe, „das eine Standbein – linear – ist sehr ausgeprägt und erfolgreich, kommt der Entwicklung jedoch nicht hinterher und das andere Standbein – die Mediathek – läuft (noch) auf einem Babyfüßchen und hat demnach einen enormen Entwicklungsbedarf“ (E6), veranschaulicht die angestrebte Gleichberechtigung. Über alle befragten Sender hinweg besteht das Ziel jedoch darin, die Mediathek mittel- bis langfristig zu einem „eigenständigen und [zum linearen Programm] komplementären Programmangebot“ (E6) zu entwickeln. Dieser Stellenwert spiegelt sich in Teilen auch in personellen Besetzungen wider, so wurden mit Christine Strobl als Programmdirektorin seit Mai 2021 und Florian Hager als Stellvertreter seit Januar 2020 bei der ARD beispielsweise zwei für den Wandel besonders verantwortliche Positionen mit Personen besetzt, deren Augenmerk sozusagen von Haus aus schon auf dem Vorantreiben der non-linearen Kanäle liegt. Florian Hager war zuvor Gründungsgeschäftsführer des Jugendangebots funk von ARD und ZDF und Christine Strobl war vorher Geschäftsführerin der ARD-Tochter Degeto und insbesondere für ihren Einsatz für die ARD-Mediathek und die Erreichung der jungen Zielgruppe bekannt.

Um das Ziel hinsichtlich des Ausbaus der Mediathek zu einem komplementären, eigenständigen Angebot in den nächsten Jahren erreichen zu können, muss jedoch auch deren Stellenwert in der Praxis noch weiter zunehmen, „um dem strategischen Stellenwert, den dieses Produkt hat, gerecht zu werden“ (E7). Dies bezieht sich vor allem auf den Anteil in der „Programmbeschaffung und die [personelle und monetäre] Ressourcensteuerung“ (E1). Hier ist der derzeitige Stand durchaus sehr unterschiedlich: Von Sendern, die bereits „insgesamt ein Drittel des Sendeaufwands aus dem [linearen] Fernsehen rausziehen, um dieses Drittel für Mediathek-Formate oder zumindest Dual Use-geeignete Formate zu investieren“ (E3) bis dahin, dass Mediathek und das lineare Programm (noch) eng „aneinandergeschnürt sind“ (E7). Den Sendern ist aber durchweg auch bewusst, dass dieser Ausbau noch (viel) Zeit – mindestens drei bis fünf Jahre – benötigt, da die strukturellen (langwierigen) Wandel- und auch organisatorischen Umbauprozesse zwar angestoßen wurden, allerdings nahezu ausschließlich mit bestehendem und damit ursprünglich aus dem linearen Fernsehen kommenden Personal gearbeitet werden muss und daher lediglich auf natürliche Fluktuation gesetzt werden kann. Daraus ergibt sich die besondere Herausforderung eines hohen Lernbedarfs in allen

Bereichen der Sender.

Strategische Ansätze in der Mediathek

Das lineare Programm, dessen Ziel die Erreichung möglichst vieler Menschen ist und bei dem die Programmplanung von der Konzeption bis zur zeitlichen Feinplanung sich an klaren Vorgaben hinsichtlich der Inhalte und Längen orientiert, ist nach wie vor die überwiegende Quelle für Inhalte in der Mediathek. Dann gibt es – aus chronologischer Sicht nachgelagert – für alle Inhalte mit den entsprechenden Rechten das Catch-Up als Zweitverwertung. Hier hat sich die rechtliche Situation für die öffentlich-rechtlichen Sender seit 2019 insofern verbessert, dass jetzt je nach Inhalt nicht mehr nur eine Verweildauer von 7 Tagen nach linearer Ausstrahlung erlaubt ist, sondern diese auch 30 Tage oder sogar bis zu einem Jahr betragen kann. Zusätzlich ist es aber auch eine Frage des Budgets, für welchen Zeitraum entsprechende Online-Nutzungsrechte eingekauft bzw. verhandelt werden.

Alternativ setzen die Sender auf den Online-First-Ansatz, bei dem insbesondere die fiktionalen und dokumentarischen – und damit nicht tagesaktuellen – Inhalte etwa 3 oder 7 Tage vor der linearen Ausstrahlung bereits in der Mediathek verfügbar gemacht werden. Hier versuchen die Sender, wo immer möglich und inhaltlich sinnvoll, diese Rechte mit einzukaufen oder zu vereinbaren. Die Sinnhaftigkeit des Online-First-Ansatzes kann dabei unterschiedlich, zum Beispiel mit der Gewährleistung einer Verlässlichkeit, Zeiträumen mit inhaltlichen Lücken oder der erwarteten Aufmerksamkeit für einen Inhalt in der Mediathek, begründet werden. Das Timing der Publikation eines Inhaltes in der Mediathek hängt insbesondere davon ab, ob die Inhalte bereits fertiggestellt sind, wann die lineare Ausstrahlung geplant ist, da der Inhalt z.B. bereits am vorherigen Wochenende online sein sollte, weil „am Wochenende die Mediathek-Nutzung am stärksten“ (E2) ist, und auch von der Cross-Promotion zwischen linear und non-linear. Werden im linearen Programm Teaser für die lineare Ausstrahlung in der kommenden Woche gezeigt und darin darauf hingewiesen, dass es den Inhalt bereits vorab in der Mediathek gibt, so muss der Inhalt zu diesem Zeitpunkt auch bereits online verfügbar sein. Um eindeutig zwischen dem strategischen „Online-First“, also der Priorisierung der Mediathek aus Sicht der Senderstrategie, und der Vorab-Ausstrahlung (aus zeitlicher Sicht) zu differenzieren, wird Letztere auch mit Pre-TV bezeichnet. Diese Ansätze basieren

insgesamt alle auf originär für das lineare Fernsehen geplanten Inhalten und resultieren damit auch aus der klassischen, linearen Programmplanung (vgl. Abbildung 2).

Die untere Hälfte der Abbildung 2 beinhaltet schließlich die in der Literatur überwiegend als Online-Only-Inhalte (oder im Privatsektor auch als Online-Originals; Telkmann, 2021b) bezeichneten Inhalte, die hier jedoch als Mediatheken-Inhalte bzw. primär non-lineare Produktionen bezeichnet werden. Diese sind bewusst anders benannt, da bei den öffentlich-rechtlichen Sendern aufgrund der Budgetrestriktionen Online-Only-Produktionen in Reinform kaum vorkommen. Diese Inhalte werden nämlich häufig zu einem späteren Zeitpunkt im linearen Programm nochmal zweitverwertet. Die Häufigkeit der primär non-linearen Produktionen variiert dabei zwischen den Sendern deutlich. Während ein Sender etwa nach 20 Uhr bereits das lineare Programm nicht mehr mit „Produkten [gestaltet], die primär fürs Lineare [...], sondern [...] für die Mediathek gemacht worden sind“ (E5), planen einige Sender regelmäßige non-lineare Highlights (z.B. 1 Highlight pro Genre im Monat) und bei anderen Sendern finden sich diese Art von Produktionen (noch) eher vereinzelt. Neben den spezifisch für die Mediathek geplanten Inhalten gibt es außerdem auch noch Inhalte, die speziell für YouTube oder die sozialen Medien konzipiert werden. Auch hier kann es wiederum zu Zweitverwertungen auf einem anderen non-linearen Kanal, z.B. der Mediathek, oder auch im linearen Programm kommen. Unter den non-linearen Kanälen gibt es somit verschiedene Kanäle, für die spezifische non-lineare Produktionen entwickelt werden (können).

Was ist jetzt aber bei der Planung von primär non-linearen Produktionen anders als in der linearen Programmplanung? Auf der einen Seite werden diese Inhalte besonders zielgruppenorientiert geplant, d.h. im Vergleich zum linearen TV werden Angebote gemacht, „die eine relativ spitze Zielgruppe haben“ (E2), um mit den entsprechenden Inhalten auf deren Bedarfe und Nutzungsgewohnheiten eingehen zu können. Dies wird etwa durch konkrete Beauftragungen gewährleistet, die auf einzelne Mediennutzertypen, Milieus oder in einigen Sendern Communities of Interest und deren Anforderungen und Nutzungsgewohnheiten ausgerichtet sind. Der zweite Punkt ist die Spezifik des Ausspielwegs. Diese meint, dass bei der Konzeption der Inhalte berücksichtigt werden muss, wie Inhalte in der Mediathek genutzt werden. Es findet beispielsweise kein klassisches Zapping statt und es gibt keinen

Audience Flow, daher muss man „durch Bewerbung, durch Hinführen für jeden einzelnen Inhalt stärker kämpfen“ (E7), damit die Nutzer*innen diesen starten. Somit spielen auch das Bildmaterial, die genutzten Überschriften sowie insbesondere die Meta-Daten eine besondere Rolle in der Mediathek. Dann erfolgt auch ein deutlich schnellerer Einstieg in das Thema, da die Nutzer*innen in der Mediathek auch schneller geneigt sind, wieder abzuschalten und nicht wie im linearen TV auf verspätete Einschalter*innen gewartet werden muss, indem es eine „Redundanz am Anfang“ (E6) gibt. Es ist also eine andere Erzählweise und auch inhaltlich deutlich spitzer zugeschnitten, indem z.B. Dokumentationen „schon nochmal ein Stück anspruchsvoller [sind] und [...] mehr in die Tiefe gehen [müssen]“ (E5), statt für ein breites Publikum das Thema nur oberflächlich zu behandeln. Und auch hinsichtlich der Länge gibt es keine Vorgaben durch das Programmschema und möglicherweise einzubauende Werbeunterbrechungen, sondern die Länge des Inhaltes wird passend zum Thema, zum Format und zur Zielgruppe festgelegt – „tendenziell monothematische, vielleicht auch kürzere Formate“ (E5).

Insgesamt machen diese spezifisch für den Ausspielweg Mediathek geplanten Inhalte jedoch noch einen mit deutlichem Abstand kleineren Anteil am Programmportfolio aus als das lineare Programm. Zum Beispiel wurde „ein Rhythmus für die Mediathek von monatlichen Highlights [pro Genre] definiert“ (E6), während im Linearen jeden Abend die Prime Time beplant wird – auch dies hängt natürlich maßgeblich wieder an den Budgets.

Zum Teil haben die primär non-linearen Produktionen aber dennoch bereits Auswirkungen auf das lineare Programm, indem zum Beispiel Stück für Stück Magazine durch Reportagen oder Dokumentationen ersetzt werden (sollen). Die Befragten begründen diese Entwicklung damit, dass Magazine (neben Live-Events) idealtypisch für das lineare (und damit synchrone) Fernsehen entwickelt wurden und damit entsprechend einer Logik aufgebaut sind, bei der die Zuschauer*innen zum Beispiel auch zu einem späteren Zeitpunkt problemlos zuschalten können. Solche Umschichtungen polarisieren gerade im öffentlich-rechtlichen Sektor jedoch sehr stark, was den zu vollziehenden Wandel teilweise erschwert. So sind die ÖRS Gegenstand kontroverser Diskussionen, weil diese zukünftig weniger Informationssendungen oder Politmagazine, wie „Weltspiegel“ oder „Monitor“ bei der ARD, anbieten wollen (Kid, 2021). Aufgrund der

trotz des zusätzlichen Ausspielwegs Mediathek nicht steigenden Budgets erscheinen nach Aussage der Befragten gerade solche Umschichtungen jedoch notwendig, die eine erfolgreiche Nutzung von Inhalten sowohl im linearen Programm als auch der Mediathek möglich machen.

Planungsprozesse für die Inhalte in der Mediathek

Wie oben bereits angeklungen, ist hinsichtlich der Planungsprozesse für die Inhalte in der Mediathek zwischen primär für das Lineare geplanten Inhalten und primär non-linearen Produktionen zu differenzieren. Erstere basieren auf den etablierten Prozessen der linearen Programmplanung, doch auch im Zuge dieser Planungsprozesse wird die Mediathek als Ausspielweg zunehmend „von Anfang an immer schon mitgedacht“ (E2), um die entsprechenden Rechte mit einzukaufen bzw. zu vereinbaren oder die Zeitplanung abzustimmen.

In Bezug auf die primär non-linearen Inhalte bilden sich grundsätzlich drei verschiedene Varianten heraus, die jedoch bislang weder bei den Sendern richtig standardisiert ablaufen noch einheitlich bei allen Sendern gleichermaßen Anwendung finden. Die erste und bislang überwiegend stattfindende Variante – im Sinne vom Anteil an den Mediatheken-Inhalten – ist die *inhaltlich bzw. redaktionell getriebene Planung*. Dieser Ansatz erfolgt ausgehend von Ideen der Redaktionen der Sender für mediathekspezifische Inhalte und wird aus dem Regelbudget der Redaktionen heraus umgesetzt. Die für die Programmgestaltung, also technische Betreuung sowie inhaltliche Kuratierung der Mediathek, zuständigen Teams sind in diesem Fall „eher in einer Beratungsfunktion“ (E2). So geben sie teilweise inhaltliche Ratschläge zum Format, achten insbesondere aber auch auf die Bereitstellung passenden Bild- und Textmaterials und der benötigten Meta-Daten. Grundsätzlich nehmen sie dabei die Rolle ein, den „vielen Wünschen [der Redaktionen] nach Präsenz“ (E7) ihrer Inhalte in der Mediathek gerecht werden zu müssen, da sie schließlich für die Publikation und Platzierung der Inhalte in der Mediathek verantwortlich sind.

Dann gibt es den zweiten, eher *ressourcengetriebenen Ansatz*. Dieser resultiert zum Beispiel aus der Existenz von Sonderbudgets, die z.B. an anderer Stelle und zum Teil über die letzten Jahre hinweg eingespart wurden und jetzt explizit für das Vorantreiben der Mediathek zur Verfügung stehen. In diesem Fall können die Redaktionen Ideen/Konzepte für Mediathek-Formate

einreichen. Solch ein Konzept – oder z.T. auch Pitching-Antrag genannt – muss unter anderem die Punkte „ich habe mit der Medienforschung darüber geguckt und die sehen ein Potenzial in dieser Zielgruppe, [...], ich betrachte mein Projekt als erfolgreich, wenn klare KPIs, also Erfolgskriterien, erreicht wurden, wenn es nicht erfolgreich ist, habe ich folgende Exit-Strategie“ (E3) thematisieren. Über die eingereichten Konzepte bzw. deren Umsetzung für die Mediathek entscheidet schließlich ein Gremium bzw. „Konzept-Check-Team“ (E5). Hier wird dennoch eine Verstetigung angestrebt, indem z.B. die erste Staffel eines Formates vollständig aus dem Sonderbudget finanziert wird. Nach erfolgreicher Evaluierung wird dann die „zweite Staffel noch zu 50 Prozent [finanziert] und [bei weiterhin bestehendem Erfolg] muss die dritte Staffel dann aus dem Regelbudget der jeweiligen Programmleitung finanziert werden“ (E7). Dieser Ansatz entspricht demnach einer KPI-basierten Ressourcenallokation.

Die dritte, idealtypische Vorgehensweise, die es jedoch noch eher selten gibt, ist die *bedarfsgerechte Planung*. Diese Art der Planung entstammt dem Ziel einer „ausspielwegübergreifenden Portfoliosteuerung“ (E6). Während im linearen Programm das Programmschema vorgibt, wann welche Inhalte benötigt werden, sind zu diesem Zweck in der Mediathek Mengengerüste pro Genre zu definieren. „Idealerweise ist dieser Prozess ein Kreislauf“ (E6): Basierend auf der (noch weiter auszubauenden) Datenbasis zum Nutzungsverhalten in der Mediathek und der angestrebten Zielgruppe sowie bestehender Programmiererfahrung und unter Berücksichtigung der Anforderungen der Mediathek als Ausspielweg, wird eine Mindestmenge festgelegt, aus der sich schließlich der konkrete Bedarf ableitet, oder es können Portfoliolücken – sowohl aus inhaltlicher als auch zeitlicher Sicht – erkannt werden. Diese sehr konkret beschriebenen Bedarfe werden dann im Sender kommuniziert (z.B. als „Call for Papers“ (E3)) und die Redaktionen können entsprechende Ideen – wieder in Form eines klar durchdeklinierten Konzeptes – vorbringen. Es schließt sich dann eine gemeinsame Abstimmung bzw. Vereinbarung der mit dem Format zu erreichenden Ziele zwischen Redaktion und Mediathek-Verantwortlichen an. Inhaltlich verbleibt die Hoheit für das Programm jedoch bei der Redaktion. Wenn das Programm fertiggestellt ist, folgt eine Feinjustierung, die Publikation und ein abschließendes „Review und eine Retrospektive“ (E3). Diese umfassen einerseits die Evaluation der Erfolgsmessung des Formates als auch die kritische Reflektion des Prozesses, um die

Erkenntnisse aus beidem in Folgeprojekte einfließen lassen zu können. Grundsätzlich variieren die Prozesse insofern zwischen den verschiedenen Sendern, dass aufgrund der jeweiligen Strukturen – z.B. in der ARD mit den Landesrundfunkanstalten bzw. bei arte mit der monatlich stattfindenden, paritätisch deutsch-französisch besetzten Programmkonferenz – unterschiedliche Abteilungen und Gremien involviert sind.

Unterschiede zwischen den öffentlich-rechtlichen Sendern und den kommerziellen Free-TV-Sendern

Da sowohl die ÖRS als auch die PS einen wichtigen Bestandteil der deutschen Medienlandschaft darstellen, soll im Folgenden ein (kurzer) Vergleich zwischen diesen beiden Formen von Akteuren hinsichtlich ihrer Strategien in ihren Mediatheken angestellt werden. Die vorausgegangene Befragung privater deutscher TV-Unternehmen zeigt im Einklang mit bisheriger Forschung (z.B. Wagner et al., 2019), dass ein Großteil des Online-Angebotes nach wie vor auf der linearen Programmplanung basiert (Pre-TV, Live-TV und Catch-Up), aber auch Online-Originals zunehmend in den Fokus gerückt werden. Die PS verfolgen dabei ebenfalls aus strategischer Sicht keinen reinen „Online-First-Ansatz“, sondern zielen auf einen 360°-Ansatz ab. Damit ist das „windowing and versioning“ (Telkmann, 2021b, S.21) der Inhalte gemeint, unabhängig davon, für welchen Kanal der Inhalt originär konzipiert wurde, also auch für Online-Originals (Telkmann, 2021b). Eine ähnliche Herangehensweise verfolgen auch die ÖRS mit der angestrebten ausspielwegübergreifenden Portfoliosteuerung. Vergleichbare Ansätze zeigen sich auch hinsichtlich der Bündelung von Sendern in Form senderübergreifender Mediatheken/Streamingdienste, um die Position im (internationalen) Wettbewerb zu stärken. Die ARD nimmt beispielsweise zusätzlich die Rolle eines Intermediärs ein, indem sowohl die Kanäle der Landesrundfunkanstalten als auch die Inhalte von arte und phoenix – für die Ausspielung – in die ARD-Mediathek integriert sind. Zusätzlich haben ARD und ZDF angekündigt, ihre Mediatheken zu einem Streaming-Netzwerk zu verknüpfen, das durch gemeinsame Suche, Log-In und Personalisierung zu einem öffentlich-rechtlichen Angebot gebündelt werden soll (ZDF, 2021) – anders als im durch Konkurrenz geprägten kommerziellen Sektor.

Der größte Unterschied besteht offenkundig im öffentlich-rechtlichen Auftrag der ÖRS und damit einhergehendem Umstand, dass diese sich – anders als die PS – weder mit ihrem linearen Programm noch mit

ihrem Online-Angebot (z.B. durch Werbung) finanzieren müssen. Durch ihren Auftrag sind die ÖRS außerdem inhaltlich an die Sicherung von Vielfalt gebunden, was zum Teil zu Inhalten für spitzer zugeschnittene Zielgruppen führt. Sie müssen sich nichtsdestotrotz durch ihre Nutzung legitimieren. Demgegenüber finanzieren sich die PS auch online zum Teil – neben dem Verkauf von Abonnements – durch Werbung. Die online nach wie vor deutlich niedrigeren Werbeeinnahmen im Vergleich zum linearen Fernsehen führen bei diesen Akteuren folglich dazu, dass die (mögliche) Kannibalisierung der linearen Einschaltquote durch die Mediathekennutzung von höherer Relevanz ist. Aus den vergleichsweise niedrigen Werbeeinnahmen resultiert eben die Notwendigkeit der Einführung einer Paywall, also der Verkauf von Abonnements, und damit der Verknappung der kostenlos verfügbaren Inhalte, die es in dieser Form bei den ÖRS nicht gibt.

Aus der Notwendigkeit der PS sich zu finanzieren, resultieren auch unterschiedliche Strategien hinsichtlich der Nutzung von sozialen Medien bzw. Drittplattformen wie YouTube. Während die ÖRS teilweise auch Longform-Inhalte in den sozialen Medien zur Verfügung stellen („Hyper-Distributionsstrategie“ (E1)), um dort aktiv zu sein, wo Meinungsbildung stattfindet, befinden sich auf den Profilen der PS kaum Longform-Inhalte. Die Monetarisierung erfolgt wesentlich über das sendereigene Angebot. Der Fokus in den sozialen Medien liegt daher stärker auf Teasering, um eine Conversion der Nutzer*innen in die eigene Mediathek zu erreichen. Grundsätzlich ist das Ziel der ÖRS ebenfalls die Stärkung der eigenen Mediathek, die erfolgreiche Erreichung bisheriger Nicht-Nutzer*innen über Drittplattformen wird dennoch von den meisten ÖRS zumindest als erfolgreicher erster Schritt gewertet.

Fazit und Ausblick

Zusammenfassend besteht die größte Herausforderung für die ÖRS darin, die Mediathek(en) bzw. das gebündelte, senderübergreifende Angebot zu einem „eigenständigen, komplementären Programmangebot“ (E6) auszubauen, insbesondere vor dem Hintergrund der Budgetrestriktionen. Dies führt zum strategischen Dilemma, dass Budgetumschichtungen notwendig sind, die sowohl zu internen Widerständen führen (können) als auch Inhalt öffentlicher Diskussionen bzw. Kritik sind. Zur Erreichung dieses Ziels mangelt es bei den befragten Sendern jedoch (noch) an Konsequenz. Trotz

des durchweg vorhandenen Bewusstseins der Spezifika der Mediathek als Ausspielweg bei den Befragten, etwa hinsichtlich der Nutzungsgewohnheiten und der deshalb idealerweise anderen Erzählweise der Inhalte, wird die Mediathek in der operativen Umsetzung häufig ‚nur‘ bei den linearen Inhalten von Anfang mitgedacht oder es werden „Dual Use“-geeignete Inhalte (E3) angestrebt. Die simultane Bezeichnung als eigenständiges und komplementäres Angebot zeigt zudem eine gewisse Widersprüchlichkeit, da die weiterhin bestehende Relevanz des linearen Programms für die Mediathek auf der einen Seite betont wird und auf der anderen Seite primär non-lineare Produktionen angestrebt werden, die dann aber doch wieder im linearen Programm zweitverwertet werden, sodass die Kanäle eher integriert bleiben.

Der zweite große Bereich ist die notwendige Weiterentwicklung der Medienforschung, um zukünftig auch vorhersagende Analysen („predictive analytics“ (E6)) zu ermöglichen. Die restriktive Umsetzung der Datenschutzvorgaben durch die ÖRS sowie das bislang seitens der Nutzer*innen nicht notwendige Log-In (Mandatory Log-In) führen dazu, dass im Vergleich zum Wettbewerb, insbesondere den Streaming-Anbietern, deutlich weniger Nutzerdaten erfasst und genutzt werden können. Die bislang fehlende, „akzeptierte, einheitliche Währung“ (E1) über die verschiedenen Kanäle hinweg, erschwert zudem einen Vergleich zwischen den Kanälen. Ebenfalls mit den Nutzerdaten zusammenhängend, müssen die Sender außerdem (weiter) an Empfehlungsalgorithmen arbeiten, mit deren Hilfe perspektivisch eine Art personalisierter Audience Flow in der Mediathek erreicht werden könnte.

Das dritte große Thema, das alle Sender beschäftigt, ist die Portfoliosteuerung und die damit einhergehende bedarfsgerechte Planung. Hier stehen die Sender bislang noch vor verschiedenen offenen Fragen: Wie müssen sich die Anteile linear/non-linear zukünftig entwickeln? Wie werden personelle und finanzielle Ressourcen verteilt? Welche Tools können genutzt werden, um Methoden stärker zu standardisieren? Hinsichtlich der letzten Fragestellung ist zu berücksichtigen, dass in den Redaktionen teilweise wenig Erfahrungen mit Marktforschungsinstrumenten, wie Mediennutzertypologien, Communities of Interest oder Sinus Milieus, vorhanden sind (E3). Grundsätzlich erfordert diese Vorgehensweise einen langen zeitlichen Vorlauf und wird natürlich ebenfalls durch das bisher geringe Budget beschränkt, das die Sender konkret für die Mediathek nutzen können. Die Steuerung von

„Angebot und Nachfrage im Gesamtbild“ (E4) ist dabei eine Herausforderung, mit der Streaming-Anbieter im Rahmen der Ausgestaltung ihres Angebots – auf ‚nur‘ einer Plattform – in der Form nicht konfrontiert sind.

Da die organisatorischen Umbauprozesse aus den zuvor genannten Gründen noch längst nicht abgeschlossen sind und überwiegend mit bestehendem und damit originär mit dem linearen Programm betrautem Personal gearbeitet werden muss, gibt es einen hohen Lernbedarf. Diesem organisationalen Lernen muss eine entsprechende Bereitschaft entgegengebracht werden, um interne Widerstände abzubauen. Da lineare und non-lineare Bereiche aber auch jetzt schon aufgrund der Umstrukturierungen in den Sendern stärker zusammengewachsen sind, gilt es – wie auch in den Privatsendern – einem Wettbewerbsdenken entgegenzuwirken und eher eine Form förderlichen Coopetitions zu etablieren.

Abschließend soll die Frage aus dem Titel des Beitrags, ob die öffentlich-rechtlichen Sender eine Online-First-Strategie verfolgen, beantwortet werden. Im Sinne des gesamten Portfolios soll die Mediathek bei den öffentlich-rechtlichen Sendern zukünftig einen gleichberechtigten Stellenwert zum linearen Programm einnehmen, sodass hier nicht von einem (strategischen) Online-First-Prinzip gesprochen werden kann.

Bei der Bewertung und Interpretation der Ergebnisse sind außerdem verschiedene Limitationen zu berücksichtigen. Einerseits handelt es sich um ein qualitatives, exploratives Untersuchungsdesign und eine Triangulation war lediglich durch Interviewpartner*innen sowohl nationaler als auch regionaler Sender möglich. In der Bewertung der Ergebnisse sollte daher bedacht werden, dass die für die Mediathek Verantwortlichen sowohl den strategischen Stellenwert als auch die weitere Entwicklung möglicherweise positiver bewerten, als Kolleg*innen aus anderen Bereichen der Sender dies tun würden.

Im Zuge weiterführender Forschung sollten die identifizierten Prozesse des Programmmanagements in den Mediatheken zum Beispiel durch teilnehmende Beobachtungen validiert werden, da jeweils lediglich mit einer Person aus jedem der Sender gesprochen werden konnte und auch nicht alle Interviewpartner*innen gleichermaßen Aussagen zu allen Themenbereichen gemacht haben. Auch die unterschiedlichen Strukturen der öffentlich-rechtlichen Sender könnten stärker in den Fokus gerückt werden.

Die Auswirkungen der Ausspielung über unterschiedliche Devices wäre ein weiterer Ausgangspunkt künftiger Untersuchungen. Da es sich um ein kontinuierlich, schnell entwickelndes Forschungsfeld handelt, stellt diese Untersuchung eine Momentaufnahme dar, die als Ausgangspunkt für weitere Forschung verstanden werden kann. Hinsichtlich eines Transfers dieser Ergebnisse auf andere Märkte sind zusätzlich die Besonderheiten des deutschen Marktes zu berücksichtigen. Hier sollte vor allem die im Vergleich zu anderen europäischen Ländern sehr starke Finanzierung des öffentlich-rechtlichen Rundfunks und die Fokussierung der Nutzer*innen auf deutschsprachige Inhalte betrachtet werden.

[1] Da im Zuge dieses Beitrages die Programmgestaltung in den Mediatheken originär linearer Free-TV-Sender untersucht wird, wird Funk als reines Online-Angebot im Folgenden nicht betrachtet.

Literatur

AGF/GfK. (2020). *AGF Videoforschung*. Abgerufen am 01.11.2021 unter: <https://www.agf.de/daten/tv-daten>

Beebe, J. H. (1977). Institutional Structure and Program Choices in Television Markets. *The Quarterly Journal of Economics*, 91(1), 15.

Berners, F. (1994). Die Produktion aus Sicht der Programmstruktur und der Programmentwicklung. In L. Bosshart & W. Hoffmann-Riem (Hrsg.), *Medienlust und Mediennutz. Unterhaltung durch öffentliche Kommunikation* (S. 391–399). Ölschläger Verlag.

Budzinski, O., & Lindstädt-Dreusicke, N. (2020). Antitrust policy in video-on-demand markets: the case of Germany. *Journal of Antitrust Enforcement*, 8(3), 606–626.

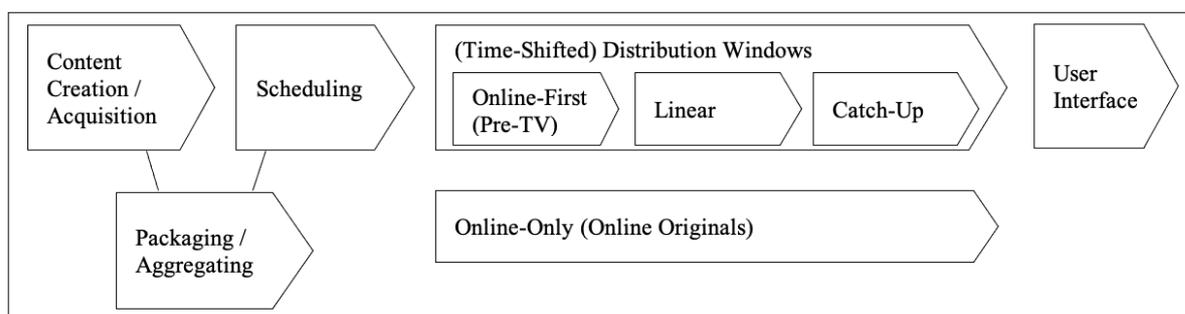
Cape, S., & Rees, J. (2016). *Communications market report 2016* (S. 264). Ofcom.

Chan-Olmsted, S. M., & Chang, B.-H. (2003). Diversification Strategy of Global Media Conglomerates: Examining Its Patterns and Determinants. *Journal of Media Economics*, 16(4), 213–233.

Czech-Beckerman, E. S. (1991). *Managing electronic media*. Focal Press.

- Diekmann, A. (2018). *Empirische Sozialforschung: Grundlagen, Methoden, Anwendungen* (12. Aufl.). Rowohlt Taschenbuch Verlag.
- Donders, K. (2019). Public service media beyond the digital hype: Distribution strategies in a platform era. *Media, Culture & Society*, 41(7), 1011–1028.
- Doyle, G. (2010). From Television to Multi-Platform: Less from More or More for Less? *Convergence: The International Journal of Research into New Media Technologies*, 16(4), 431–449.
- Doyle, G. (2015). Multi-platform media and the miracle of the loaves and fishes. *Journal of Media Business Studies*, 12(1), 49–65.
- Doyle, G. (2016). Digitization and Changing Windowing Strategies in the Television Industry: Negotiating New Windows on the World. *Television & New Media*, 17(7), 629–645.
- Eastman, S. T., & Ferguson, D. A. (2013). *Media Programming: Strategies and Practices* (9TH EDITION). WADSWORTH CENGAGE Learning.
- Egger, A., & van Eimeren, B. (2016). Bewegtbild im Internet: Markt und Nutzung digitaler Plattformen. *Media Perspektiven*, 2/2016, 108–119.
- Evens, T., & Donders, K. (2016). Television distribution: Economic dimensions, emerging policies. *Telematics and Informatics*, 33(2), 661–664.
- Gläser, J., & Laudel, G. (2009). *Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse als Instrumente rekonstruierender Untersuchungen* (3. Auflage). VS Verlag.
- Haberbusch, T. (2019). Einfluss von Amazon, Netflix & Co. – Medienwandel bei der Produktion fiktionaler TV-Serien im öffentlich-rechtlichen Rundfunk. In J. Krone & A. Gebesmair (Hrsg.), *Zur Ökonomie gemeinwohlorientierter Medien* (S. 261–274). Nomos Verlag.
- Handke, C., & Herzog, C. (2018). Entscheidungsexperimente als Grundlage für die Bewertung und Ausgestaltung öffentlich-rechtlicher Medienangebote. In C. Herzog, H. Hilker, L. Novy, & O. Torun (Hrsg.), *Transparency and Funding of Public Service Media – Die deutsche Debatte im internationalen Kontext* (S. 305–322). Springer Fachmedien.
- Helfferich, C. (2014). Leitfaden- und Experteninterviews. In N. Baur & J. Blasius (Hrsg.), *Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung* (S. 559–574). Springer Fachmedien.
- Hiller, R. S. (2017). Profitably Bundling Information Goods: Evidence From the Evolving Video Library of Netflix. *Journal of Media Economics*, 30(2), 65–81.
- Holtmann, K. (1999). *Programmplanung im werbefinanzierten Fernsehen: Eine Analyse unter besonderer Berücksichtigung des US-amerikanischen Free-TV*. Eul.
- Kaumanns, R., & Siegenheim, V. (2006). Video-on-Demand als Element im Fernsehkonsum? *Media Perspektiven*, 12/2006, 622–629.
- Kid, M. (2021). „Wir reden in keinem Bereich von Kürzungen und Einsparungen“: ARD-Programmdirektorin Strobl zu Politmagazinen. *Deutschlandfunk*. Abgerufen am 01.11.2021 unter: https://www.deutschlandfunk.de/ard-programmdirektorin-strobl-zu-politmagazinen-wir-reden.2907.de.html?dram:article_id=500589.
- Kim, D. M. (2016). Media Groups' Management Strategies: Business Areas, Platform Strategies, Content Distribution Strategies and Business Strategies. *Journal of Digital Convergence*, 14(2), 157–167.
- Koch, W., & Beisch, N. (2020). Ergebnisse der ARD/ZDF-Onlinestudie 2020: Erneut starke Zuwächse bei Onlinevideo. *Media Perspektiven*, 9(2020), 482–500.
- Koch-Gombert, D. (2010). Aufgaben und Strategien der Programmplanung im klassischen Free-TV und im digitalen Wettbewerb. In K. Lantzsch, K.-D. Altmepfen, & A. Will (Hrsg.), *Handbuch Unterhaltungsproduktion* (S. 180–194). VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Küng, L. (2008). *Strategic management in the media: From theory to practice*. SAGE.
- Küng, L. (2016). *Strategic management in the media* (2. Aufl.). SAGE.
- Küng, L., Picard, R. G., & Towse, R. (2008). *The internet and the mass media*. SAGE.

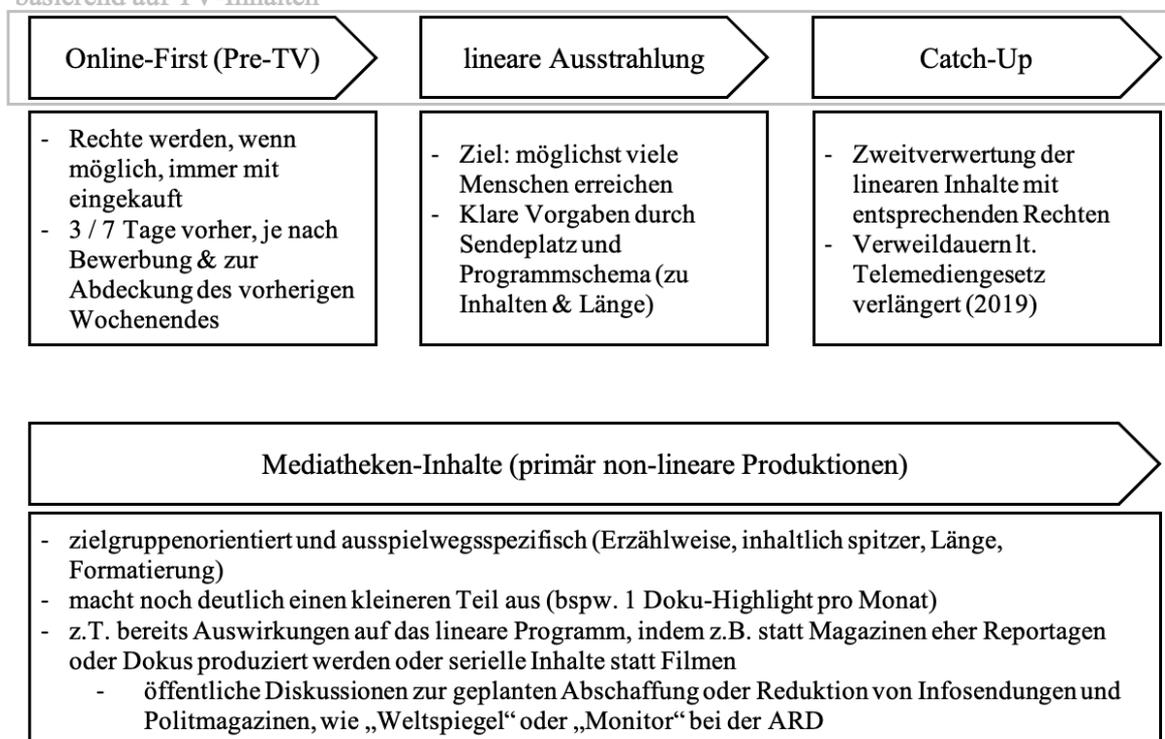
- Kupferschmitt, T. (2018). Onlinevideo-Reichweite und Nutzungsfrequenz wachsen, Altersgefälle bleibt. *Media Perspektiven*, 9/2018, 427–437.
- Kupferschmitt, T., & Müller, T. (2021). ARD/ZDF-Massenkommunikation Trends 2021: Mediennutzung im Intermediavergleich. *Media Perspektiven*, 7/8(2021), 370–395.
- Litman, B. R., Shrikhande, S., & Ahn, H. (2000). A Portfolio Theory Approach to Network Program Selection. *Journal of Media Economics*, 13(2), 59–79.
- Lobato, R. (2019). *Netflix nations: The geography of digital distribution*. New York University Press.
- Lotz, A. D., Lobato, R., & Thomas, J. (2018). Internet-Distributed Television Research: A Provocation. *Media Industries Journal*, 5(2).
- Mayring, P. (2015). *Qualitative Inhaltsanalyse: Grundlagen und Techniken* (12., überarbeitete Auflage). Beltz Verlag.
- Meier, H. E. (2002). *Von der „Sendeplatzverwaltung“ zum kompetitiven „programming“: Veränderungen in der Programmplanung des ZDF*. Inst. für Rundfunkökonomie, Univ. Köln.
- Meier, H. E. (2003). Beyond Convergence: Understanding Programming Strategies of Public Broadcasters in Competitive Environments. *European Journal of Communication*, 18(3), 337–365.
- Michalis, M. (2014). Infrastructure as a content issue and the convergence between television and broadband internet: Insights from the British market. *International Journal of Digital Television*, 5(1), 75–90.
- Napoli, P. M. (2011). *Audience evolution: New technologies and the transformation of media audiences*. Columbia University Press.
- Negroponte, N. (1995). *Being digital*. Hodder & Stoughton.
- Noam, E. M. (1987). A public and private-choice model of broadcasting. *Public Choice*, 55(1–2), 163–187.
- Rundfunkstaatsvertrag, RStV (2012).
- Rundfunkstaatsvertrag, RStV (2020).
- Schümchen, A. (2006). *Fernsehprogrammplanung in Deutschland: Eine Untersuchung zu ökonomischen und programmkulturellen Aspekten des Wettbewerbs der Vollprogramme im deutschen Fernsehmarkt im Spannungsverhältnis zwischen öffentlich-rechtlichem und kommerziellem System*. Hochschule für Film und Fernsehen „Konrad Wolf“.
- Sörensen, J. (2016). Trends im deutschen Fernsehmarkt: Identifikation, Entwicklung, Umsetzung. *MedienWirtschaft*, 13(4), 12–19.
- Steiner, P. O. (1952). Program Patterns and Preferences, and the Workability of Competition in Radio Broadcasting. *The Quarterly Journal of Economics*, 66(2), 194.
- Telkmann, V. (2021a). Broadcasters' content distribution and programming decisions in multi-channel environments: A literature review. *Journal of Media Business Studies*, 18(2), 106–131.
- Telkmann, V. (2021b). Online First? Multi-Channel Programming Strategies of German Commercial Free-to-air Broadcasting Companies. *International Journal on Media Management*, 1–30.
- Vogt, G. (2019). *Fernsehsender beraten: Organisationsentwicklung, Innovationsstrategien und Change Management*. Nomos Verlag.
- Wagner, M., Maurer, T., & Spittka, E. (2019). *Internetfernsehen 2009 bis 2018: Die Entwicklung der Programmangebote in den Mediatheken der Fernsehvollprogramme* (S. 75–107). die medienanstalten – ALM GbR.
- ZDF (2021). ARD und ZDF bauen ihre Mediatheken zu einem gemeinsamen Streaming-Netzwerk aus. Online abgerufen am 06.11.2021 unter: <https://presseportal.zdf.de/pressemitteilung/mitteilung/ard-und-zdf-bauen-ihre-mediatheken-zu-einem-gemeinsamen-streaming-netzwerk-aus/>



Quelle: Telkmann (2021b, S. 19) in Anlehnung an Küng (2008, S. 55).

Abbildung 1: Adaptierte Wertschöpfungskette von TV-Sendern

basierend auf TV-Inhalten



Quelle: Eigene Darstellung

Abbildung 2: Strategische Ansätze in der Mediathek

Netflix und Spotify als Blaupause? Ein Vergleich abonnementbasierter Journalismusplattformen mit Spotify und Netflix

Jonas Weber, Christopher Buschow, Andreas Will

Technische Universität Ilmenau, Fachgebiet Medien- und Kommunikationsmanagement

Bauhaus-Universität Weimar, Fachbereich Medienmanagement

Zusammenfassung

Medienplattformen kommt eine wachsende Bedeutung bei der Distribution von Inhalten zu. Bisher liegen jedoch kaum Studien vor, die die Eigenschaften von Plattformen unterschiedlicher Sektoren der Medienbranche (Bewegtbild, Musik, Journalismus usw.) miteinander vergleichen. Die vorliegende Studie untersucht sieben auf dem deutschen Markt aktive Journalismusplattformen anhand unterschiedlicher Dimensionen und setzt sie in Relation zu Netflix und Spotify. Dafür wurde eine qualitative Analyse der Angebote vorgenommen, um zu überprüfen, inwiefern Spotify und Netflix eine Referenzfunktion für Journalismusplattformen haben. Die Studie kommt zu dem Ergebnis, dass Netflix und Spotify in Bezug auf Preis und Interface eine Vorbildrolle für Journalismusplattformen einnehmen, diese jedoch ihr Bundle von Inhalten nach anderen Prinzipien generieren und zusammenstellen.

Keywords: Netflix, Spotify, Journalismusplattformen, Medienplattformen, abonnementbasierte Angebote

Summary

Media platforms hold an increasingly important position in the distribution of media content. However, there is lack of comparative studies on media platforms in different segments of the media industry (video, music, journalism etc.). In light of this research gap, this study investigates seven journalism platforms on the German market and compares their characteristics with Netflix and Spotify. A qualitative analysis of these services was conducted to examine the extent to which Spotify and Netflix are drawn upon as a reference for journalism platforms. Findings show that Netflix and Spotify are role models for journalism platforms in terms of price and interface, but that there are major differences in the bundling of content.

Keywords: Netflix, Spotify, journalism platforms, media platforms, subscription services

Einleitung

Im Juni 2021 legte die Bundesregierung ihren jüngsten Medien- und Kommunikationsbericht vor (Bundesregierung, 2021). Dass sich der Bericht dem Themenfeld der kooperativen Medienplattformen widmet und dass die Regierung in diesem Zusammenhang zudem eine umfangreiche Studie (Gostomzyk et al., 2021) beauftragte, unterstreicht die herausgehobene Bedeutung von Plattformen auch in Medienpolitik und -regulierung.

In der Tat sind Plattformen auf unterschiedlichen Medienmärkten zu den wichtigsten Anlaufpunkten der Mediennutzung geworden (Wellbrock & Buschow, 2022). Aktuelle Daten zur Musikindustrie belegen, dass Streaming über Medienplattformen wie Spotify, Apple Music oder Deezer inzwischen den größten Teil des Musikkonsums ausmacht (ifpi, 2021). Auch am Bewegtbildmarkt ist mit Netflix, Amazon Prime Video usw. in den letzten Jahren ein starker Trend zum Video-Streaming zu verzeichnen, der insbesondere durch die Corona-Pandemie beschleunigt wurde (FFA, 2021; Hennig-Thurau et al., 2021). Das Geschäftsmodell der jeweils führenden Medienplattformen im Musikmarkt (Spotify) und Bewegtbildmarkt (Netflix) fußt auf Abonnements, wobei den Nutzer*innen gegen einen monatlichen Festpreis Zugriff auf alle auf der Plattform verfügbaren Inhalte gewährt wird.

Aufgrund ihres unbestrittenen Erfolgs bei den Nutzer*innen werden diese Plattformen als eine ‚Blaupause‘ auch für andere Medienmärkte gesehen. So zeigt eine Studie von Weber et al. (2021), dass mittlerweile sieben Medienplattformen am deutschen Markt existieren, die den Nutzer*innen mit einem Abonnement Zugriff auf journalistische Inhalte von verschiedenen Verlagen und Medienhäusern ermöglichen. Es verwundert nicht, dass sie in der Medienberichterstattung regelmäßig mit den bekannten Plattformen aus Musik und Bewegtbild verglichen werden – also als ein „Spotify für Journalismus“ o.ä. bezeichnet werden (Breitsching, 2016; Ramisch, 2021). Einen solchen Vergleich hält Fleischer (2021) gleichwohl für irreführend, da die Übertragung des Geschäftsmodells zumeist nicht ohne weiteres möglich sei.

Im vorliegenden Beitrag wird empirisch untersucht, inwieweit Spotify und Netflix tatsächlich als Referenzmodelle für Plattformen im digitalen Journalismus gelten können. Die Forschungsfrage

lautet:

Inwiefern korrespondieren die nutzerseitigen Charakteristika von Netflix und Spotify mit denjenigen von abonnementbasierten Journalismusplattformen?

Diese Frage wird anhand einer qualitativen Analyse der Angebote behandelt, mit der einige zentrale Charakteristika der Plattformen aus Nutzer*innen-Sicht erfasst und so in einem ersten Schritt Gemeinsamkeiten und Unterschiede identifiziert werden. Gegenstand der Analyse sind die sieben abonnementbasierten Journalismusplattformen, die Weber et al. (2021) am deutschen Markt ermittelt haben, sowie die beiden marktbestimmenden Plattformen Netflix und Spotify (Fleischer, 2021).

Bislang liegen kaum branchenübergreifende Studien zu Medienplattformen und ihren Grundstrukturen vor, sodass hier eine Wissenslücke in der Medienmanagement-Forschung aufgegriffen wird. Aus Forschungsperspektive gilt es zu prüfen, ob ein einheitliches Modell für Medienplattformen als sektorübergreifende Referenz festgestellt werden kann. Ferner kann sich die vergleichende Analyse als Orientierungshilfe für die Medienmanagement-Praxis bei der Ausgestaltung von nutzerseitig ansprechenden Medienplattformen erweisen.

Der Beitrag verfährt wie folgt: Im zweiten Abschnitt werden zunächst die theoretischen Grundlagen der Studie erläutert, um sodann auf Basis von Literatur mögliche Vergleichsdimensionen zwischen den Plattformen zu identifizieren. Abschnitt 3 stellt die methodische Vorgehensweise vor, deren Befunde im vierten Abschnitt entlang der relevanten Vergleichsdimensionen präsentiert werden. Der Beitrag schließt mit einem kurzen Fazit, der Darstellung von Limitationen und einem Ausblick auf mögliche Folgeforschung.

Theoretische Grundlagen

Definition von Medienplattformen

Die Definition von Plattformen unterscheidet sich je nach Forschungsdisziplin. In technischer Hinsicht stellt eine Plattform eine programmierbare Infrastruktur (Gillespie, 2010) dar, die es dem Plattformbetreibenden ermöglicht, Daten zu generieren und nutzbar zu machen (Helmond, 2015; Plantin et al., 2018). Das volkswirtschaftliche Verständnis wiederum

ist eng verbunden mit der Theorie zwei- oder mehrseitiger Märkte, bei welcher eine Plattform als Intermediär zwischen unterschiedlichen Marktseiten oder -akteuren fungiert (Demary & Rusche, 2018; Rochet & Tirole, 2003). Poell, Nieborg und van Dijck (2019) fassen diese Theorieströmungen in folgender Definition zusammen:

„[...] we define platforms as (re-)programmable digital infrastructures that facilitate and shape personalised interactions among end-users and complementors, organised through the systematic collection, algorithmic processing, monetisation, and circulation of data.“ (S. 3)

Diese Eigenschaften sind auch relevant für das Verständnis von Medienplattformen in dieser Studie. Allerdings stellen Medienplattformen insofern einen besonderen Typus dar, als bei ihnen die Distribution von Inhalten im Vordergrund steht und ein besonderer Fokus auf der Bündelung von Inhalten liegt (Bakos & Brynjolfsson, 1999; Wellbrock, 2020). Medienplattformen zeichnet aus, dass sie

1. *anbieterübergreifend* sind (Wellbrock, 2020), d.h. mindestens zwei Anbieter (z.B. Verlagshäuser) ihre Inhalte über die Plattform offerieren;
2. *sektoral* sind (van Dijck et al., 2018), d.h. auf einen bestimmten Sektor fokussieren (z.B. Journalismus, Musik), was sie von infrastrukturellen Plattformen (z.B. Google Maps) und generalistischen Plattformen (z.B. Facebook) unterscheidet;
3. die Kernfunktion aufweisen, *Inhalte zu bündeln, zu strukturieren und Nutzer*innen zugänglich zu machen* (Jaekel, 2020; Weber et al., 2021).

Eine Studie von Weber et al. (2021) hat im September 2020 am deutschen Markt insgesamt 39 Fälle identifiziert, auf die diese Definition zutrifft. Sieben Plattformen folgten einem abonnementbasierten Geschäftsmodell, wie es für Spotify und Netflix charakteristisch ist.

Entwicklung von Vergleichsdimensionen

Um Gemeinsamkeiten und Unterschiede zwischen abonnementbasierten Journalismusplattformen einerseits sowie Spotify und Netflix andererseits aufzudecken, wird in dieser Studie auf das Konzept des Referenzmodells (Hagenhoff, 2016) zurückgegriffen. Referenzmodelle bilden einen konzeptionellen Rahmen, der als Blaupause oder Modellmuster für die Konzeption einer spezifischen Lösung (hier einer

Plattform) verwendet werden kann (Fowler, 2003; Hohpe & Woolf, 2003). Aus einer deskriptiven Perspektive skizziert ein Referenzmodell die gemeinsamen Merkmale einer Klasse von Modellen. Aus präskriptiver Sicht ist ein Referenzmodell ein Vorschlag, wie eine Klasse von Modellen dargestellt werden kann (Hagenhoff, 2016). In dieser Studie wird das Konzept des Referenzmodells für eine Untersuchung von Gemeinsamkeiten und Unterschieden zwischen Medienplattformen herangezogen.

Mittels einer Analyse der einschlägigen Literatur wurden theoriegeleitet acht zentrale Kategorien erarbeitet. Diese repräsentieren ein breites Spektrum unterschiedlicher Vergleichsdimensionen, die anhand der Forschungsliteratur ermittelt werden konnten (vgl. Tabelle 1).

Tabelle 1: Literaturgestützte Übersicht von Vergleichsdimensionen zwischen Medienplattformen

Kategorie	Literatur
Preis	Colbjørnsen et al., 2021
Bundle	Bakos & Brynjolfsson, 1999; Colbjørnsen et al., 2021; Hiller, 2017
Exklusivität	Schmidt, 2008; Buschow & Wellbrock, 2019; Weber et al., 2021
Interface	Johnson, 2017
Personalisierung	Prey, 2019
Nutzungspraktiken	Van Dijck et al., 2018; Johnson, 2019
User Experience	Johnson, 2017
Regionen	Lobato, 2018
Governance / AGBs	Eisenegger, 2021; Van Dijck et al., 2018; Poell & Nieborg, 2019
Application Programming Interfaces (APIs) / Schnittstellen	Helmond, 2015; Plantin et al., 2018

Quelle: Eigene Darstellung auf Grundlage der untersuchten Literatur

Von den acht Dimensionen wurden für die vorliegende Studie drei nutzerseitige Kategorien als Vergleichsdimensionen für die Merkmale von Plattformen ausgewählt, die hier als besonders erkenntnisträchtig erachtet werden.

Auswahl explorativer Vergleichsdimensionen

Zunächst wurde der *Preis* ausgewählt, der eine naheliegende Vergleichsdimension darstellt, da er unmittelbar auf den Erfolg eines Angebots wirkt (Colbjørnsen et al., 2021). Zudem weisen Bakos und

Brynjolfsson (1999) darauf hin, dass Preise und Bündelung von digitalen Mediengütern zusammengedacht werden sollten, da die Größe eines Inhaltsbündels die Zahlungsbereitschaft der Nutzer*innen angleicht. Nicht zuletzt legt bisherige Forschung nahe, dass es eine gewisse Standardsetzung hinsichtlich des Preises bei Medienplattformen gibt (Buschow & Wellbrock, 2019), weshalb es als lohnenswert erscheint, dies für abonnementbasierte Journalismusplattformen zu überprüfen.

Sodann wird der Fokus auf die Zusammenstellung des *inhaltlichen Bündels* gelegt: Wie bereits zuvor dargestellt, liegt der Fokus bei Medienplattformen vor allem auf der Distribution von Medieninhalten und damit auch auf dem Inhaltsbündel der Medienplattformen. Colbjørnsen et al. (2021) legen dar, dass die Leistungsbündel von Medienplattformen nicht auf identische Weise gebildet werden. Die Autor*innen nutzen den von Hiller (2017) eingeführten Begriff des „dynamic strategic bundle“ (S. 66). Dieses Prinzip wird insbesondere von Bewegtbildplattformen genutzt (Colbjørnsen et al., 2021). Bei Netflix wechseln die auf der Plattform angebotenen Inhalte regelmäßig und das Bundle verändert sich daher kontinuierlich und dynamisch. Angebote wie Spotify zielen hingegen darauf ab, einen möglichst vollständigen Musikkatalog anzubieten, weshalb das Prinzip der Bündelung eher darauf ausgerichtet ist, immerzu neue Inhalte zusätzlich ins Bundle zu integrieren (Janson & Emes, 2021). Ferner haben weitere Studien nahegelegt, dass innerhalb eines Bundles die *Exklusivität* der Inhalte eine wichtige Rolle spielt und auch zur Differenzierung von Medienplattformen genutzt werden kann (Buschow & Wellbrock, 2019; Donders & Evens, 2018; Weber et al., 2021). Eine Form der Exklusivität, die insbesondere auf den Medienplattformen des Bewegtbildmarkts relevant ist, sind Eigenproduktionen (auch als *Originals* bezeichnet), welche ausschließlich für die jeweilige Plattform produziert werden (Donders & Evens, 2018).

Schließlich sind *Interfaces* (Johnson, 2017) eine nutzerseitig wichtige Vergleichsdimension, da sie den Zugriff der Konsument*innen auf die Plattform steuern. Johnson (2019) argumentiert, dass Interfaces einen maßgeblichen Einfluss darauf haben, welche Inhalte wie abgerufen und konsumiert werden. Interfaces können außerdem *personalisiert* werden und befördern so durch ihre Gestaltung bestimmte Praktiken und Verhaltensweisen von Nutzer*innen (Johnson, 2019; van Dijck et al., 2018). Die Nutzung

wird schließlich durch neue Funktionen beeinflusst: Auf den Medienplattformen des Musikmarkts finden sich dahingehend zahlreiche Beispiele wie das Erstellen von Playlists, Musikempfehlungssysteme oder Social-Media-Features (Tschmuck, 2020).

Die weiteren ermittelten Kategorien der Tabelle 1 wurden in dieser Studie nicht empirisch erfasst. API und Governance wurden zunächst ausgeblendet, da es sich bei beiden Kategorien nicht um Unterscheidungsmerkmale aus Nutzer*innensicht handelt, auf die sich diese Studie konzentriert. Die Kategorie Regionen fällt aus der Analyse heraus, weil die Studie auf Deutschland beschränkt ist und somit internationale Konkurrenten (z.B. Cafeyn) der hiesigen Plattformen nicht berücksichtigt. In dieser Studie wurde schließlich auf eine Analyse von Praktiken und User Experience verzichtet, da sie eine andere methodische Herangehensweise gefordert hätte (siehe unten).

Methodisches Vorgehen

Um die für diese Studie als zentral identifizierten Kategorien des Referenzmodells zu untersuchen, wurde von August bis September 2021 eine qualitative Inhaltsanalyse der Angebote der sieben von Weber et al. (2021) identifizierten, abonnementbasierten Journalismusplattformen einerseits sowie von Netflix und Spotify andererseits durchgeführt. Zu Analyse Zwecken wurden Probeabonnements bei den Medienplattformen abgeschlossen und deren Anwendungen für Smartphone und PC analysiert, da diese beiden Endgeräte für den digitalen Nachrichtenkonsum am bedeutendsten sind (Newman et al., 2021).

Dabei wurden die Plattformen selbst (Smartphone-Applikationen, Browser-Anwendungen für den PC) und die Websites der plattformbetreibenden Unternehmen in die Analyse einbezogen. Die Studie verfolgt einen gerichteten Ansatz (Hsieh & Shannon, 2005), da die Dimensionen für das Referenzmodell im Vorhinein auf deduktive Weise aus bestehender Forschung abgeleitet wurden. Die Dimensionen – Preis, Bundle und Interface (siehe oben) – dienen als Oberkategorien, die jeweils einzeln operationalisiert wurden. Zudem orientiert sich die Studie am Vorgehen einer explikativen, qualitativen Inhaltsanalyse (Schreier, 2014), da Kontextinformationen aus der Forschungsliteratur sowohl für die Analyse als auch für die Interpretation genutzt wurden.

Für die Oberkategorie Preis wurden die Applikationen/ Websites der einzelnen Medienplattformen untersucht, um den jeweiligen Preis pro Monat zu ermitteln (Stand: September 2021). Dabei wurde auch geprüft, inwiefern die jeweiligen Anbieter eine Preisdifferenzierung mittels verschiedener Pakete (z.B. nach Gruppen von Konsument*innen) vornahmen.

Für die Kategorie Bundle wurde bestehende Forschung zu Netflix (Donders & Evens, 2018; Hiller, 2017) und Spotify (Janson & Emes, 2021; Tschmuck, 2020) herangezogen, deren Befunde als Vergleichsbasis dienten. Zur Annäherung an die Bundle der Journalismusplattformen und deren Struktur wurde eine Heuristik entwickelt. Um zu prüfen, inwiefern Journalismusplattformen eher auf exklusive und selbst produzierte Inhalte (wie Netflix) oder auf ein möglichst vollständiges Angebot (wie Spotify) setzen, wurde zunächst ermittelt, ob auf den Journalismusplattformen Eigenproduktionen (Originals) auf den Startseiten platziert werden. Dazu wurde nach einer entsprechenden Kennzeichnung gesucht (z.B. einem jeweiligen Logo). Außerdem wurden die gemäß IVW-Zahlen (des dritten Quartals 2021) zehn auflagenstärksten Zeitungen und Zeitschriften des deutschen Pressemarktes hinsichtlich ihres Erscheinens auf den Plattformen analysiert:

1. Es wurde ermittelt, ob diese Zeitungen und Zeitschriften auf mindestens einer Plattform zu finden waren. In diesem Zuge wurde auch die Unterkategorie *Exklusivität* untersucht. Sofern die Zeitungen und Zeitschriften auf nur einer Plattform zu finden waren, wurden sie als exklusiv für diese betrachtet.

2. Es wurde untersucht, ob bei den auf der Plattform vorgefundenen Zeitungen und Zeitschriften ein vollständiger Archivzugriff möglich war, wie dies für die meisten Künstler*innen bei Spotify der Fall ist. Dazu wurde ermittelt, ob und wie weit die Nutzer*innen bei den verfügbaren Titeln in die Vergangenheit zurückgehen konnten.

Zuletzt wurde die Oberkategorie Interface in Anlehnung an Johnson (2017) operationalisiert. Da Interfaces eine graphische Aufbereitung von Inhalten darstellen, können sie anhand der Vorgehensweisen der Visual Grounded Theory untersucht werden (Mey & Dietrich, 2016).

Die Kodierung hat sich dabei an der visuellen Sequenzanalyse orientiert. Die Startseiten der Browser-Anwendungen für den PC sowie die Smartphone-

Applikationen wurden in einzelne Elemente bzw. Frames aufgeteilt und separat untersucht (Mey & Dietrich, 2016). Anschließend wurden diese einzelnen Elemente (z.B. eine Suchfunktion und die Verlinkung mit dem Nutzer*innen-Profil) auf Basis ihrer Codierung regroupiert und zum Teil in übergeordneten Kategorien zusammengefasst (z.B. Navigationsleiste).

Es handelt sich bei den kodierten Frames um Elemente zur Navigation innerhalb des Angebots (Johnson, 2017). Im Sinne des explorativen Vorgehens der Studie wurden lediglich die Startseiten der Plattformen optisch untersucht und nicht die dahinterliegende Struktur bzw. die Vernetzung von Funktionen und Inhalten auf den Medienplattformen. Schließlich wurde überprüft, inwiefern die Möglichkeit bestand, wie bei Spotify eine Art ‚Playlist‘ (Tschmuck, 2020) für Inhalte – also einen nutzerseitig erstellten oder ggf. automatisch generierten personalisierten Feed aus Artikeln – zusammenzustellen. Auf diese Weise wurde sich der Dimension *Personalisierung* genähert, welche in dieser Studie als eine Unterkategorie von Interface behandelt wird.

Ergebnisse und Diskussion

Inwiefern korrespondieren die nutzerseitigen Charakteristika von Netflix und Spotify mit denjenigen von abonnementbasierten Journalismusplattformen? Entlang der drei berücksichtigten Oberkategorien des Referenzmodells – Preis, Bundle und Interface – werden die jeweiligen Befunde in den folgenden Unterabschnitten näher erläutert.

Preis

Die Ergebnisse zur Kategorie Preis verdeutlichen, dass sich die Preise für Plattformangebote – sowohl in Musik und Bewegtbild wie auch im Journalismus – überwiegend in einer ähnlichen Preisspanne bewegen (vgl. Tabelle 2). Bis auf PressReader, das mit einer monatlichen Abonnementgebühr von 29,99 Euro ungewöhnlich hochpreisig ist, kann ein Zugang zum Basisangebot für unter 10 Euro und zu einem Premiumangebot für weniger als 18 Euro erworben werden. Für den höheren Preis des Premiumangebots können die Nutzer*innen in der Regel mehrere Profile innerhalb eines Accounts der Medienplattformen erstellen, Zusatzfunktionen nutzen sowie teilweise die Inhalte in einer besseren Qualität konsumieren.

Tabelle 2: Preise der untersuchten Medienplattformen

Paket	Monatlicher Preis (in Euro)
<i>Netflix</i>	
Basic	7,99
Standard	12,99
Premium	17,99
<i>Spotify</i>	
Freemium	Free
Individual	9,99
Duo	12,99
Family	14,99
Student	4,99
<i>Read-it</i>	
Freemium	Free
Alle Magazine	7,99
Alle Magazine & Zeitungen	14,99
<i>Readly</i>	
Standard	9,99
<i>United-Kiosk</i>	
Standard	9,90
<i>YumpuNews</i>	
Standard	7,99
Family	9,99
<i>Magzter</i>	
Standard	9,99
Ein-Jahresabo	8,33
Zwei-Jahresabo	7,29
Drei-Jahresabo	6,94
Magzter Gold Lite (fünf Magazine aus Magzter Gold)	1,08
<i>PressReader</i>	
Standard	29,99
<i>Kindle Unlimited</i>	
Standard	9,99

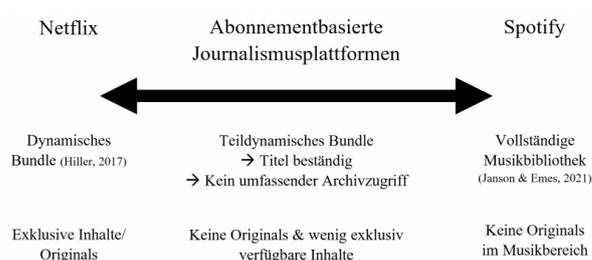
Quelle: Eigene Darstellung; Stand: September 2021

Vorangegangene Studien haben bereits gezeigt, dass es zu einer gewissen Standardsetzung durch den Bewegtbild- und Musikmarkt gekommen ist, was die Preise von Medienplattformen anbelangt (z.B. Colbjørnsen et al., 2021). Offenkundig sind diese Preisanker bei Nutzer*innen von Plattformangeboten so gesetzt, dass sie auch auf dem Markt für Journalismus wirksam werden, wie Buschow und Wellbrock (2019) in einer Studie zur Zahlungsbereitschaft für digitalen Journalismus ebenfalls zeigen konnten. Vor diesem Hintergrund erscheint es wenig überraschend, dass diese Befunde belegen, wie sich die Journalismusplattformen (mit Ausnahme von PressReader) an den etablierten Preisen des Musik- und Bewegtbildmarkts orientieren. Für die Abweichung PressReaders von diesem Preisspektrum gibt es einige Erklärungsansätze, die empirisch untersucht werden müssten. So ist im Bundle von PressReader überdurchschnittlich häufig internationale, renommierte Presse vertreten. Außerdem wird ein automatischer Feed von einzelnen Artikeln für die Nutzer*innen erstellt, es findet also eine Entbündelung von bestehenden Zeitungs- und Zeitschriftentiteln statt (Weber et al., 2021).

Bundle

Beim Bundle, der zweiten Kategorie des Referenzmodells, die diese explorative Studie berücksichtigt, finden wir eine anders gelagerte Situation vor. Hier bilden Netflix mit seinem dynamischen Bundle (Hiller, 2017) und Spotify mit seiner vollständigen Musikbibliothek (Janson & Emes, 2021) gewissermaßen zwei Pole eines Kontinuums, zwischen denen sich die Journalismusplattformen einordnen (vgl. Abbildung 1).

Abbildung 1: Typen von Bundles



Quelle: Eigene Darstellung

Die Analyse untersucht, inwieweit die gemäß IVW (2021) zehn auflagenstärksten Tageszeitungen sowie Zeitschriften des deutschen Pressemarktes auf den Journalismusplattformen vertreten sind.

Auffällig ist zunächst, dass keine der Journalismusplattformen eine vollumfängliche Zeitschriftenbibliothek anbietet, die Zugriff auf alle zehn auflagenstärksten Zeitschriften (exklusive Programmzeitschriften) bietet. Manche Titel (z.B. Stern, Der Spiegel) können auf keiner Plattform abgerufen werden (Tabelle 3).

Bei den meisten der verfügbaren Zeitschriftentiteln war es möglich, Exemplare der vergangenen Jahre einzusehen. Allerdings stellen die Verlage nicht ihr komplettes Archiv online. So können Nutzer*innen, anders als bei Spotify, nicht auf alle Ausgaben eines Titels zugreifen, sondern mutmaßlich nur auf die Exemplare, die erschienen sind, nachdem die jeweilige Zeitschrift in das Inhaltsbündel der Plattform aufgenommen wurde. Ein Indiz dafür ist, dass bei den untersuchten Zeitschriften keine ePaper aufgefunden werden konnten, deren Veröffentlichungszeitpunkt vor dem Start der jeweiligen Plattform lag.

Tabelle 3: Die zehn meistverkauften, deutschen Zeitschriften und ihre Verfügbarkeiten auf den untersuchten Journalismusplattformen

Zeitschrift	Plattform						
	Read-it	Readly	United-Kiosk	YumpuNews	Magzter	PressReader	Kindle Unlimited
Landlust			✓				
Der Spiegel							
Freizeit Revue							
Bild der Frau		✓	✓	✓			
NEUE POST		✓				✓	✓
Stern							
BUNTE						✓	
Glamour		*					
AUTO MOTOR UND SPORT		✓		✓			
Freizeitwoche							

Quelle: Eigene Darstellung; exklusive Programmzeitschriften; Legende: Haken = Zeitschrift auf der Plattform verfügbar;

* Glamour Italien und UK auf Readly verfügbar

Mit Blick auf die untersuchten Tageszeitungen zeigt sich, dass mit Ausnahme der BILD bei Read-it und Readly keine der zehn auflagenstärksten Tageszeitungen auf den Journalismusplattformen verfügbar ist. (Untersucht wurden die Tageszeitungstitel BILD/B.Z., HAZ, Süddeutsche Zeitung, Münchner Merkur, Nürnberger Nachrichten, Frankfurter Allgemeine, Rhein-Zeitung, Badische Zeitung, Handelsblatt und Der Tagesspiegel.) Bei BILD ist zudem auffällig, dass lediglich auf die aktuelle sowie die letzten sechs Ausgaben zugegriffen werden kann.

Somit kann in Bezug auf die Bundle der untersuchten Journalismusplattformen konstatiert werden, dass die Anzahl der verfügbaren Titel weitgehend beständig bleibt, da Titel, die einmal verfügbar gemacht wurden, in der Regel im Angebot verbleiben. Allerdings werden Zeitschriften (dem Anschein nach) nicht rückwirkend (d.h. mit Ausgaben, die vor dem erstmaligen Angebot der Zeitschrift auf der Plattform erschienen sind) zugänglich gemacht, weshalb kein umfassender Archivzugriff möglich ist. Der Fall der BILD verdeutlicht nicht zuletzt, dass Axel Springer sein Boulevardmedium auch bereits wieder von Plattformen zurückgezogen hat (Böhm, 2019). Ausgehend von diesen Beobachtungen wird das Bundle auf Journalismusplattformen als teildynamisch bezeichnet.

Bei der Betrachtung von Exklusivität lässt sich feststellen, dass zwei der Zeitschriften exklusiv auf einer der Plattformen gefunden werden konnten (vgl. Tabelle 3). Eigenproduktionen bzw. Originals konnten keine ermittelt werden.

Die hinter diesen Befunden stehenden strategischen Erwägungen der Plattformbetreibenden und Publisher kann diese Studie nicht ermitteln. Hier bedarf es Folgeforschung, die methodisch komplementär, z.B. durch Interviews mit Managementverantwortlichen, ausgestaltet sein sollte.

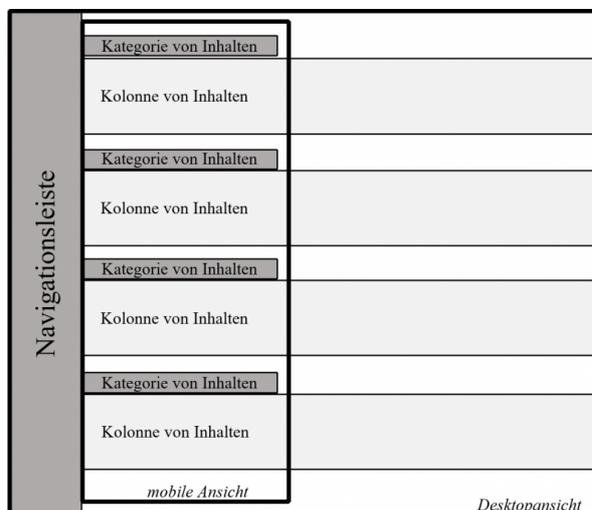
Interface

Zwar sind die Interfaces aller untersuchten Medienplattformen individuell in Hinblick auf ihr Design (Farbe, Typographie, Logo etc.), dennoch hat die Analyse gezeigt, dass es in der Gesamtpopulation der Plattformen eine Art Grundstruktur in Bezug auf die Anordnung der Inhalte gibt. Diese Grundstruktur teilt sich in unterschiedliche Elemente auf und lässt sich wie folgt beschreiben (vgl. Abbildung 2). Bei der Nutzung der Angebote in einem Webbrowser oder am PC befindet sich auf der linken Seite eine Navigationsleiste, in der typischerweise Elemente wie die Suche, persönliche Inhalte der*des jeweiligen Nutzer*in und eine Verlinkung zur Startseite zu finden sind. Sofern über ein mobiles Endgerät auf die Angebote zugegriffen wird, entfällt diese Navigationsleiste in allen Fällen, da die Navigationselemente in der Regel im unteren Bereich des Bildschirms abgebildet werden. Rechts davon befinden sich die Links zu den unterschiedlichen Medieninhalten, welche in Kolonnen dargestellt werden, die in unterschiedliche Kategorien unterteilt sind. Alle untersuchten Medienplattformen bedienen sich der Cover von Alben, Printprodukten oder Kinoplakaten bzw. deren Typographie, um die Verbindung zu den jeweiligen Medienmarken der Inhalte herzustellen. Diese Ähnlichkeiten der Medienplattformen sind gleichwohl allein auf die Optik zu beziehen.

Die ähnliche Struktur der Interfaces legt nahe, dass Netflix und Spotify von den Journalismusplattformen als Referenz genutzt wurden. Die Anbieter gehen offenbar davon aus, dass Nutzer*innen sich an ein bestimmtes Design von Medienplattformen gewöhnt haben, welches nun immer wieder in ähnlicher Form repliziert wird, um eine vertraute Umgebung zu signalisieren. Ob diese Annahme zutrifft bedarf allerdings weiterer Forschung, die die Bedürfnisse,

Gewohnheiten und Praktiken der Nutzer*innen in den Blick nimmt.

Abbildung 2: Grundstruktur der Interfaces der Medienplattformen



Quelle: Eigene Darstellung

Im Gegensatz zu Netflix und Spotify, die jeweils eine sehr starke Personalisierung aufweisen (Prey, 2019), deutet die Analyse der Journalismusplattformen darauf hin, dass deren Personalisierungsgrad sehr viel geringer ausfällt. Der direkte Vergleich mit Spotify unterstreicht dies: Die kleinste konsumierbare Einheit auf Spotify ist das einzelne Musikstück, welches die Nutzer*innen individuell ansteuern, aus den jeweiligen Alben herauslösen und in Playlists rekombinieren können. Auch auf Netflix ist es möglich jede Folge einer Serie als kleinste Einheit unabhängig von der übrigen Staffel zu sehen. Auf Journalismusplattformen können Nutzer*innen zwar Magazine als Favoriten markieren. Es ist ihnen aber nicht möglich, einzelne Artikel einer Zeitschrift oder Zeitung, die im Prinzip die kleinstmöglich konsumierbare Einheit darstellen, aus dem Gesamtverbund des ePaper herauszulösen und zu neuen ‚Magazinen‘ zu rekombinieren. Mit Ausnahme von PressReader ist auf keiner Plattform ein automatisch generierter personalisierter Feed aus Einzelinhalten verfügbar.

Bei der Gestaltung des Interface und der Personalisierung kommt bei journalistischen Angeboten ein weiterer Aspekt zum Tragen. Im Gegensatz zum Musik- und Bewegtbildmarkt spielt die Werbung eine maßgebende Rolle in den Erlösmodellen der inhalteliefernden Publisher. Überraschenderweise führt dies jedoch nicht dazu, dass bei der Gestaltung

des Interface darauf Wert gelegt wird, die Aufmerksamkeit der Nutzer*innen auf Werbung zu lenken. Darauf hat die Analyse keine Hinweise gegeben. Werbung bleibt weiterhin (nicht-personalisierter) Bestandteil innerhalb der Inhaltselemente, also der einzelnen Ausgaben der Zeitungen bzw. Zeitschriften. Die Plattformen bieten den Publishern keine erkennbaren Formen zu einer vorteilhaften und ggf. personalisierten Platzierung von Werbung an (und platzieren mit Ausnahme von Read-it innerhalb seines Freemium-Modells auch selbst keine Werbung als Teil des Plattform-Erlösmodells).

Beispiel: Der Ausgabe der BILD vom 02.09.2021 waren auf den Plattformen Readly und Read-it 24 Seiten Prospekte von zwei Elektronik-Fachmärkten angefügt, die insgesamt einen größeren Seitenumfang hatten als die Zeitung selbst.

Vorherige Forschung (z.B. Helmond, 2015) hat gezeigt, dass die Plattformbetreibenden über hinreichend Daten verfügen dürften, um die Anzeigeräume auf der jeweiligen Plattform auch innerhalb der ePaper personalisiert befüllen zu können. Alle Journalismusplattformen verfügen über ein Login; die Aktivitäten der Nutzer*innen können also geräteunabhängig zugeordnet werden (Helmond, 2015). Das bloße digitale Duplikat des Printprodukts und der Verzicht auf personalisierte Werbung wirken vor diesem Hintergrund anachronistisch. Hieraus lassen sich zwei Vermutungen ableiten:

1. Die Publisher nutzen Journalismusplattformen vor allem, um die Reichweite ihrer vorkonfigurierten Print-/ePaper-Produkte zu erhöhen bzw. zu erhalten. Diese Vermutung wird auch durch eine Aussage der Plattform Readly gestützt, die explizit damit wirbt, dass die „Reads“ auf der Plattform mit in die werbepreisrelevante Auflage gezählt werden können (Readly, n.d.). Damit wird die Anzahl der Reads zu einem wirksamen Signal an die Werbekunden der Printprodukte: jeder Read senkt (überspitzt formuliert: wie ein Bordexemplar) den Tausender-Kontakt-Preis. Somit könnte es Publishern primär nicht um einen Mehrwert auf dem Rezipientenmarkt, sondern vielmehr um eine vorteilhafte Position auf dem Werbemarkt gehen.

2. Die Plattformen könnten demnach die Publisherinteressen an einer attraktiven Position auf dem Werbemarkt über die Interessen der Nutzer*innen an einem attraktiven Angebot stellen, da zur Zeit noch die Verhandlungsstärke der Publisher als notwendige

Inhaltelieferanten stärker als die der Nutzer*innen ist. Ob diese Abhängigkeit in Zukunft bestehen bleiben wird, ist jedoch unklar und dürfte insbesondere davon abhängen, wie stark die nutzerseitigen Netzwerkeffekte werden.

Auf Basis dieser Erhebung lassen sich diese begründeten Vermutungen indes empirisch nicht abschließend belegen.

Fazit, Limitationen und Ausblick

Plattformen sind auf Medienmärkten wichtige Anlaufpunkte der Mediennutzung. Dabei gründet sich das Geschäftsmodell der Plattformen in der Regel auf Abonnements mit monatlichem Festpreis für einen Zugriff auf alle auf der Plattform verfügbaren Inhalte. Im Bereich des Journalismus existieren im Jahr 2021 sieben Medienplattformen am deutschen Markt, die den Nutzer*innen mit einem Abonnement Zugriff auf journalistische Inhalte von verschiedenen Verlagen und Medienhäusern ermöglichen (Weber et al., 2021). Solche abonnementbasierten Journalismusplattformen werden häufig mit den bekannten Plattformen aus Musik und Bewegtbild, Spotify und Netflix, verglichen. Indes unterscheiden sich die Marktumfelder und Geschäftsmodelle auf den unterschiedlichen Medienmärkten, und es stellt sich die Frage, inwieweit Spotify und Netflix tatsächlich als Referenz für Plattformen im digitalen Journalismus gelten können. Daher wurde im vorliegenden Beitrag die Forschungsfrage gestellt: Inwiefern korrespondieren die nutzerseitigen Charakteristika von Netflix und Spotify mit denjenigen von abonnementbasierten Journalismusplattformen? Mittels einer qualitativen Analyse der Angebote wurden einige zentrale Charakteristika der Plattformen aus Nutzer*innen-Sicht untersucht und so Gemeinsamkeiten und Unterschiede der Plattformen untereinander und zu den „großen Vorbildern“ aus Musik und Bewegtbild identifiziert.

Die Studie hat zunächst gezeigt, dass bei den Preisen, welche die Plattformen ansetzen, eine Standardisierungstendenz zu beobachten ist. Die Preise für das Basisangebot der Medienplattformen bewegen sich in einem Rahmen von acht bis zehn Euro, und auch beim Premiumangebot übersteigen sie (mit Ausnahme von PressReader) nicht den Preis von 18 Euro. Auch die Gestaltung der Interfaces ist bei allen Plattformen sehr ähnlich, so dass auch hier der Schluss zulässig ist, dass Netflix und Spotify eine Referenzfunktion einnehmen. Gleichwohl ist die

Personalisierung der Interfaces bei Netflix und Spotify wesentlich weiter vorangeschritten als bei den Journalismusplattformen. Außerdem treten in Bezug auf die Bundles Differenzen zwischen den Medienplattformen auf, was unterstreicht, dass es unterschiedliche Prinzipien und verschiedene Strategien zur Ausgestaltung der inhaltlichen Angebote gibt. Die Studie belegt, dass die Inhaltsbündel von Journalismusplattformen strategisch zwischen den Plattformen Netflix und Spotify zu verorten sind.

Zudem hat die Studie gezeigt, dass ein sich aus Vergleichsdimensionen konstituierendes Referenzmodell zur Analyse von Plattform mit großem Erkenntnispotenzial eingesetzt werden kann. Das Referenzmodell ermöglicht den Vergleich der Medienplattformen entlang der theoretisch ermittelten Vergleichsdimensionen, auch wenn festzuhalten ist, dass es keine universelle Methodik für deren Analyse gibt, sondern jede Dimension mit einer individuellen Methodik erfasst werden muss. Allerdings haben die Ergebnisse auch gezeigt, dass es keine einfache, sektorübergreifende Blaupause im Sinne präskriptiver Erfolgsfaktoren für Medienplattformen gibt. Dafür unterscheiden sich die Charakteristika der untersuchten Plattformen zu stark. Schließlich basiert das in dieser Arbeit erstellte Referenzmodell lediglich auf aus der Literatur deduktiv abgeleiteten Vergleichsdimensionen. Es ist deshalb nicht zwingend vollständig und könnte mittels weiterer Forschung – zum Beispiel durch Interviews mit Expert*innen – induktiv erweitert und modifiziert werden.

Aus weiteren Limitationen der Studie ergeben sich Bedarfe für Anschlussforschung. So konnten nicht alle Dimensionen des Referenzmodells analysiert werden, da mit der gewählten Methode der Angebotsanalyse nicht alle Dimensionen erfasst werden können. Beispielsweise könnte hinsichtlich der Dimension Praktiken vorhandene Funktionen der Plattformen als Indizien verwandt werden. Diese lassen aber keine Rückschlüsse auf die tatsächliche Nutzung der Medienplattformen durch die Nutzer*innen zu. Hierfür – ähnlich auch für die Dimension User Experience – hätten zum Beispiel Nutzer*innenbefragungen oder Experimente, bei denen die Nutzung der Angebote durch Proband*innen beobachtet wird, durchgeführt werden müssen. Für eine Längsschnittanalyse könnten auch Nutzungstagebücher zum Einsatz kommen.

Eine weitere Limitation ist die Datenlage zur Exklusivität. Zwar konnte festgestellt werden, dass es einige exklusive Inhalte auf den Plattformen gibt.

Allerdings kann anhand der Studie nicht erklärt werden, aus welchen Gründen diese Titel exklusiv sind. Dies könnte zum einen darin begründet sein, dass nur eine Plattform bereit war, den Titel für den vom Verlag veranschlagten Preis zu lizenzieren oder auch darin, dass die Journalismusplattformen die Exklusivlizenz für den Inhalt vereinbart haben. Hier bedarf es weiterer Forschung (auch durch Interviews mit den Anbieter*innen und mit Managementverantwortlichen), um zu analysieren, warum (bzw. warum nicht) die Inhalte auf den Plattformen exklusiv sind.

Ein hoher Forschungsbedarf besteht, um weitere Vergleichsdimensionen zu erarbeiten und bereits gefundene tiefergehend und mit jeweils geeigneter Methodik zu analysieren. Dabei sollten sowohl die Motive und Strategien der Plattformbetreibenden als auch der Verlagshäuser und Medienproduzierenden genauer untersucht werden. Diese wurden in dieser Arbeit zwar nicht beleuchtet, aber das Beispiel der BILD-Zeitung mit nicht-personalisierter Werbung gibt erste Hinweise darauf, dass dieser Bereich besonders erkenntnisträchtig sein dürfte. Derzeit bleibt der Eindruck, als würden Verlage die abonnementbasierten Medienplattformen vor allem nutzen, um ihren Anzeigenmarkt zu stützen und nicht etwa, um völlig neue und anders funktionierende Erlösströme über die Plattformen zu erschließen, wie es etwa die Major-Labels im Musikmarkt getan haben.

Literatur

Bakos, Y., & Brynjolfsson, E. (1999). Bundling Information Goods: Pricing, Profits, and Efficiency. *Management Science*, 45(12), 1613–1630. <https://doi.org/10.1287/mnsc.45.12.1613>

Bundesregierung (2021). *Medien- und Kommunikationsbericht der Bundesregierung 2021*. <https://www.bundesregierung.de/breg-de/bundesregierung/bundeskanzleramt/staatsministerin-fuer-kultur-und-medi/en/medien/medien-kommunikationsbericht-1929462>

Böhm, M. (2019, 01 August). Readly hat keine Tageszeitungen mehr im Angebot. In *DER SPIEGEL (online)* <https://www.spiegel.de/netzwelt/apps/readly-tageszeitungen-bild-welt-und-b-z-nicht-mehr-an-bord-a-1280047.html>

Buschow, C., & Wellbrock, C.-M. (2019). *Money for nothing and content for free? Zahlungsbereitschaft für digitaljournalistische Inhalte*. Landesanstalt für Medien

NRW.

Buschow, C., & Wellbrock, C.-M. (2020). Ein „Netflix für Nachrichten“? Die Nutzersicht auf abonnementbasierte Plattformen im Journalismus. In C.-M. Wellbrock & C. Buschow (Hrsg.), *Money for Nothing and Content for Free? Paid Content, Plattformen und Zahlungsbereitschaft im digitalen Journalismus* (S. 125-152). Nomos.

Breitsching, T. S. (2016, 27 Januar): Mit read.it launcht das Spotify für Magazine in Österreich. *brutkasten.com*, <https://brutkasten.com/read-it-oesterreich-launch-spotify-fuer-magazine/>

Colbjørnsen, T., Hui, A., & Solstad, B. (2021). What do you pay for all you can eat? Pricing practices and strategies in streaming media services. *Journal of Media Business Studies*, 1–21. <https://doi.org/10.1080/16522354.2021.1949568>

Demary, V., & Rusche, C. (2018). *The economics of platforms. IW-Analysen: Vol. 123*. iwmedien.

Eisenegger, M. (2021). Dritter, digitaler Strukturwandel der Öffentlichkeit als Folge der Plattformisierung. In M. Eisenegger, M. Prinzing, P. Ettinger, & R. Blum (Hrsg.), *Digitaler Strukturwandel der Öffentlichkeit* (S. 17–40). Springer Fachmedien Wiesbaden.

Evens, T., & Donders, K. (2018). *Platform Power and Policy in Transforming Television Markets*. Palgrave Macmillian.

Fleischer, R. (2021). Universal Spotification? The shifting meanings of “Spotify” as a model for the media industries. *Popular Communication*, 19(1), 14–25. <https://doi.org/10.1080/15405702.2020.1744607>

FFA (2021). *Der Home-Video-Markt im Jahr 2020*. https://www.ffa.de/aid=1394.html?newsdetail=20210420-1351_ffa-studie-der-home-video-markt-im-jahr-2020-digitalmarkt-steigt-auf-ueber-2-mrd-euro

Fowler, M. (2003). *Patterns of enterprise application architecture*. Addison-Wesley.

Gillespie, T. (2010). The politics of ‘platforms’. *New Media & Society*, 12(3), 347–364. <https://doi.org/10.1177/1461444809342738>

- Gostomzyk, T., Jarren, O., Lobigs, F., & Neuberger, C. (2021). *Medien- und Kommunikationsbericht der Bundesregierung: Kooperative Medienplattformen in einer künftigen Medienordnung*. Bundesregierung. <https://www.bundesregierung.de/resource/blob/976020/1929884/cc83888f5299a95e933b494c72ef5388/2021-06-16-medienbericht-wissenschaftliches-gutachten-data.pdf?download=1>
- Hagenhoff, S. (2016). Systems Analysis as a Basis for Designing IT in the Media Industry. In Lugmayr, A., Stojmenova, E., Stanoevska, K., & Wellington, R. (Hrsg.), *Information Systems and Management in Media and Entertainment Industries* (S. 207-222). Springer.
- Helmond, A. (2015). The Platformization of the Web: Making Web Data Platform Ready. *Social Media + Society*, 1(2), 205630511560308. <https://doi.org/10.1177/2056305115603080>
- Hennig-Thurau, T., Schauerte, R., Heborg, N., Schneid, V., Wiegand, N. (2021): Angriff aus Hollywood. Was es für den deutschen Streaming- und Fernsehmarkt bedeutet, wenn Hollywood-Studios zu Konkurrenten werden. https://www.marketingcenter.de/sites/mcm/files/downloads/news/2021/lmm_angriff_aus_hollywood.pdf
- Hiller, R. S. (2017). Profitably Bundling Information Goods: Evidence From the Evolving Video Library of Netflix. *Journal of Media Economics*, 30(2), 65–81. <https://doi.org/10.1080/08997764.2017.1375507>
- Hohpe, G., & Woolf, B. (2003). *Enterprise integration patterns: Designing, building, and deploying messaging solutions*. Addison-Wesley.
- Hsieh, H.-F., & Shannon, S. E. (2005). Three approaches to qualitative content analysis. *Qualitative Health Research*, 15(9), 1277–1288. <https://doi.org/10.1177/1049732305276687>
- Jaekel, M. (2020). *Disruption durch digitale Plattform-Ökosysteme: Eine kompakte Einführung*. Springer Vieweg.
- Janson, T., & Emes, J. (2021). Nutzungsmotive und Medienrepertoires im Musikstreaming. *MedienWirtschaft*, 18(2), 48–68.
- Johnson, C. (2017). Beyond catch-up. *Critical Studies in Television: The International Journal of Television Studies*, 12(2), 121–138. <https://doi.org/10.1177/1749602017698159>
- Johnson, C. (2019). *Online TV*. Routledge.
- ifpi (2021): Global Music Report 2021. Online verfügbar unter https://gmr2021.ifpi.org/assets/GMR2021_State%20of%20the%20Industry.pdf
- Informationsgemeinschaft zur Feststellung der Verbreitung von Werbeträgern e. V. (IVW) (2021). *Quartalsauflagen*. (ivwdaten; 3/21) [Datensatz] <https://www.ivw.de/aw/print/qa?titelbez=&verlagsname=&titelnr=&ivwnr=&titelcode=&erschort=&erschweise=All&titelstatus=All&sachgrp%5Bmin%5D=&sachgrp%5Bmax%5D=&quartal%5B20213%5D=20213#views-exposed-form-aw-titel-page-qa>
- Lobato, R. (2018). *Netflix nations: The geography of digital distribution*. *Critical cultural communication*. New York University Press.
- Mey, G., & Dietrich, M. (2016). Vom Text zum Bild – Überlegungen zu einer visuellen Grounded-Theory-Methodologie. *Forum Qualitative Sozialforschung / Forum: Qualitative Social Research*, 17(2). <https://doi.org/10.17169/fqs-17.2.2535>
- Newman, N., Fletcher, R., Schulz, A., Singe, A., Robertson, C. T., & Nielsen, R. K. (2021). *Digital News Report 2021*. Reuters Institute; University of Oxford. https://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/sites/default/files/2021-06/Digital_News_Report_2021_FIN_AL.pdf
- Plantin, J.-C., Lagoze, C., Edwards, P. N., & Sandvig, C. (2018). Infrastructure studies meet platform studies in the age of Google and Facebook. *New Media & Society*, 20(1), 293–310. <https://doi.org/10.1177/1461444816661553>
- Poell, T., Nieborg, D., & van Dijck, J. (2019). Platformisation. *Internet Policy Review*, 8(4). <https://doi.org/10.14763/2019.4.1425>
- Prey, R. (2019). Knowing Me, Knowing You: Datafication on Music Streaming Platforms. In M. Ahlers, L. Grünewald-Schukalla, M. Lücke, & M. Rauch (Hrsg.), *Jahrbuch für Musikwirtschafts- und Musikforschung*. Big Data und Musik (S. 9–21). Springer Fachmedien Wiesbaden. https://doi.org/10.1007/978-3-658-21220-9_2
- Ramisch, F. (2021, 09 April): App-Tipp: Readly ist das

- Spotify für Zeitschriften. In *mobilbranche.de*, <https://mobilbranche.de/2021/04/app-tipp-readly-ist-das-spotify-fuer-zeitschriften>
- Readly (n.d.). Readly für Verlage. Readly AB. Retrieved January 31, 2022, from https://de.readly.com/publishers_info
- Rochet, J.-C., & Tirole, J. (2003). Platform Competition in Two-Sided Markets. *Journal of the European Economic Association*, 1(4), 990–1029. <https://doi.org/10.1162/154247603322493212>
- Rifkin, Jeremy (2001). *The age of access. The new culture of hypercapitalism, where all of life is a paid-for experience*. Jeremy P. Tarcher/Putnam.
- Schmidt, S. (2007). *Das Online-Erfolgsmodell digitaler Produkte*. Deutscher Universitäts-Verlag GWV Fachverlage GmbH.
- Schreier, M. (2014). Varianten qualitativer Inhaltsanalyse: Ein Wegweiser im Dickicht der Begrifflichkeiten. *Forum Qualitative Sozialforschung / Forum: Qualitative Social*, 15(1), Article 18. <https://doi.org/10.17169/fqs-15.1.2043>
- van Dijck, J., Poell, T., & Waal, M. d. (2018). *The platform society: Public values in a connective world*. Oxford University Press.
- Tschmuck, P. (2020). *Ökonomie der Musikwirtschaft. Musikwirtschafts- und Musikkulturforschung*. Springer VS. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-29295-9>
- Weber, Steffl, J., & Buschow, C. (2021). Plattformen für digitalen Journalismus in Deutschland: Eine Bestandsaufnahme und Typologie der Angebote am Markt. *MedienWirtschaft*, 18(2), 20–33.
- Wellbrock, C.-M., Buschow, C. (Hrsg.) (2020). *Money for Nothing and Content for Free? Paid Content, Plattformen und Zahlungsbereitschaft im digitalen Journalismus*. 1. Auflage. Nomos.
- Wellbrock, C.-M. (2020). „Spotify für Journalismus“, „Verlagsplattform“ oder „Digitales Presse-Grosso“: Drei Szenarien für eine anbieterübergreifende Journalismusplattform. In Wellbrock, C.-M. & Buschow, C. (Hrsg.), *Money for Nothing and Content for Free? Paid Content, Plattformen und Zahlungsbereitschaft im digitalen Journalismus* (S. 179–200). Nomos.
- Wellbrock, C.-M., & Buschow, C. (2022). Plattformen im Digitaljournalismus: Interindustrielle und interdisziplinäre Grenzübertritte. *Communicatio Socialis*, 55 (1), 44-56. <https://doi.org/10.5771/0010-3497-2022-1-44>

Kategorie	Literatur
Preis	Colbjørnsen et al., 2021
Bundle	Bakos & Brynjolfsson, 1999; Colbjørnsen et al., 2021; Hiller, 2017
Exklusivität	Schmidt, 2008; Buschow & Wellbrock, 2019; Weber et al., 2021
Interface	Johnson, 2017
Personalisierung	Prey, 2019
Nutzungspraktiken	Van Dijck et al., 2018; Johnson, 2019
User Experience	Johnson, 2017
Regionen	Lobato, 2018
Governance / AGBs	Eisenegger, 2021; Van Dijck et al., 2018; Poell & Nieborg, 2019
Application Programming Interfaces (APIs) / Schnittstellen	Helmond, 2015; Plantin et al., 2018

Tabelle 1: Literaturgestützte Übersicht von Vergleichsdimensionen zwischen Medienplattformen

Zeitschrift	Plattform						
	Read-it	Readly	United-Kiosk	Yumpunews	Magzter	PressReader	Kindle Unlimited
Landlust			✓				
Der Spiegel							
Freizeit Revue							
Bild der Frau		✓	✓	✓			
NEUE POST		✓				✓	✓
Stern							
BUNTE						✓	
Glamour		*					
AUTO MOTOR UND SPORT		✓		✓			
Freizeitwoche							

Tabelle 3: Die zehn meistverkauften, deutschen Zeitschriften und ihre Verfügbarkeiten auf den untersuchten Journalismusplattformen

(Un)sichtbare Intermediäre im Nachrichtenvertrieb

Barbara Brandstetter, Jan Krone, Juliane A. Lischka

Neu-Ulm Hochschule für angewandte Wissenschaften, FH St. Pölten, Universität Hamburg

Zusammenfassung

Tageszeitungsverlage im deutschsprachigen Raum stehen weiterhin vor großen Herausforderungen die digitale Transformation zu meistern. Dabei müssen die Medienhäuser insbesondere auch den Wandel von einer analogen zu einer digitalen Vertriebsorganisation bewerkstelligen. Die Wahl der Vertriebswege ist eng an die normativen Aufgaben von Journalismus geknüpft, Öffentlichkeit herzustellen, in der gesellschaftliche Diskurse effektiv geführt werden können. Dieser Beitrag beschreibt die analoge sowie die digitale Vertriebsorganisation mit einem Fokus auf verlagseigenen Vertrieb am Beispiel von automatisierten Recommender-Systemen sowie verlagsfremden Vertrieb in Form von neuen Intermediären wie Online-Kiosken, Social Media-Plattformen, Suchmaschinen sowie Service-Intermediären. Damit legt das Kapitel eine Grundlage zum Entwurf einer digitalen Vertriebsmatrix zum Erhalt der gesellschaftlichen Funktion tagesaktueller Verlagsmedien.

Keywords: Digitale Plattformen, Journalismus, Zeitungen, Vertriebsorganisation, Intermediäre, Medienwandel

Summary

Daily newspaper publishers in German-speaking countries continue to face significant challenges in mastering the digital transformation. In particular, the media houses must also manage the change from an analogue to a digital distribution organisation. The choice of distribution channels is closely linked to the normative tasks of journalism to create a public sphere in which social discourse can be effectively conducted. This article describes the analogue and the digital distribution organisation with a focus on in-house managed distribution using the example of automated recommender systems as well as external distribution by new intermediaries such as online kiosks, social media platforms, search engines, and service intermediaries. The chapter thus lays a foundation for designing a digital distribution matrix to maintain the social function of daily publishing media.

Keywords: Digital platforms, journalism, newspapers, distribution, intermediaries, media change

Einleitung

Im Alltag redaktioneller, tagesaktueller Verlagsangebote verschiebt sich die Nachfrage von Generation zu Generation von analogen hin zu digitalen Vertriebskanälen und bedeutet einen zu vollziehenden Paradigmenwechsel für das Vertriebsmarketing von Tageszeitungen. Das als Distributionspolitik „Place“ aus den sogenannten „4 ,P“ des (Medien-)Marketing“ bekannte Segment – im Zusammenspiel mit Preis-, Produkt- und Kommunikationspolitik – beschreibt die Vertriebssteuerung über analoge oder digitale Intermediäre zwischen Redaktion/Verlag und Publikum (Singh, 2012).

Vereinfachung von Vervielfältigung gilt als ein zentrales Merkmal in der Verbreitung journalistischer Inhalte. Im Zuge dieser Transformation erlebt die Medien- und insbesondere die Verlagswirtschaft eine Zunahme von redaktionellen Angeboten und somit auch zunehmende Konkurrenz.

Sind die 2010er Jahre von einem Simulcast analoger und digitaler Vertriebsstrategien gekennzeichnet, deuten kommunikationswissenschaftliche Empirien der frühen 2020er Jahre auf die künftige Dominanz digitaler Distributionskanäle hin (Kümpel, 2020). Der so beschriebene Medienwandel ist vor allem Oberflächen- und Distributionswandel von redaktionellen Inhalten. Das Internet absorbiert die vormals in isolierten Vertriebskanälen operierenden Massenmedien. In den Medienrepertoires der Publikumsgruppen (Hölig, Domeyer & Hasebrink, 2011) haben sich bis heute vor allem jene Angebote durchgesetzt, die den Produzent*innen und Mediennutzer*innen eine transaktionskostenarme Verarbeitung nach spezifischen Zielvorstellungen erlauben (Krone & Pinkl, 2017).

Parallel ist die Verlagswirtschaft um die Transformation ihrer Geschäfts- und Erlösmodelle bemüht und erreicht – gemessen an homogenen analogen Vertriebssystemen – bei heterogenen Zugängen erkennbare Erfolge (Hartung, 2020) im Einwirken auf die Sozialisation des Publikums, für redaktionelle Information, Orientierung, Unterhaltung und Service Zahlungsbereitschaft zu erzeugen. Das Mittragen einer abnehmenden Nachfrage nach gedruckten ausgelieferten Stücken führt dabei in ein mittelbar vom Wandel abhängiges Dilemma der Vertriebsorganisation. Die Skalierung der analogen Vertriebskosten entwickelt sich negativ bei

ansteigender Bedeutung der Vertriebs Erlöse im Gesamtmarkt (Keller & Stavenhagen, 2020, S. 5-7, 16). Die Herausforderungen des Medienwandels im Tageszeitungsmarkt sind auch 25 Jahre nach dem Eintreten der Verlage in den Vertriebskanal „Internet“ mit Titeln wie *Der Standard* (s. Abb. 1) oder *Süddeutsche Zeitung* erkennbar.

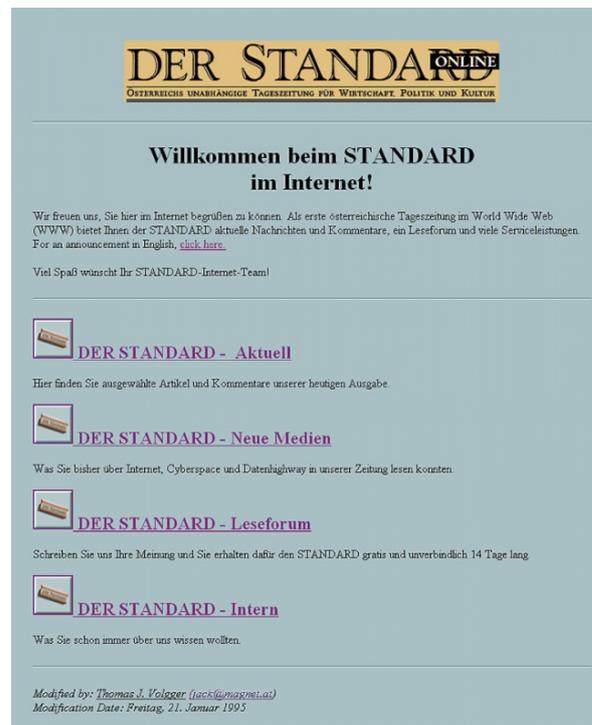


Abb. 1: Screenshot *Der Standard Online*, 21. Januar 1995

Der Vertrieb von Nachrichteninhalten ist nicht nur ein Bestandteil des Geschäftsmodells von Nachrichtenorganisationen, das die Erlösstruktur prägt (und Medienförderung determiniert). Sondern die Distributionsstrategie bestimmt, welche gesellschaftlichen Gruppen welchen Zugang zu Informationen haben. Entscheidungen darüber, wie und wo Inhalte zirkulieren, sind zentral für die Frage, wer auf diese kulturellen Ressourcen unter welchen Bedingungen zugreifen kann (Braun, 2019). Die Wahl der Vertriebswege ist damit beispielsweise eng an die normativen Aufgaben von Journalismus geknüpft, Öffentlichkeit herzustellen, in der gesellschaftliche Diskurse effektiv geführt werden können. Trotz der zentralen Rolle der Distribution von Nachrichteninhalten und der grundlegenden Veränderung von Distributionskanälen im digitalen Zeitalter wurde das Thema in der

medienökonomischen Forschung kaum zentral adressiert, argumentiert Perren (2013).

Distribution kann als die *Bewegung von Medieninhalten* vom Zeitpunkt ihrer Produktion bis zum Zeitpunkt der Nutzung definiert werden (Braun, 2019) und schließt damit Akteur*innen, Prozesse, Strategien und Infrastrukturen ein, die die Inhaltsbewegung gestalten. Der Übergang von einer analogen zu einer digitalen Vertriebsorganisation ist bislang noch nicht strukturiert vollzogen. Brummund wirft dazu 2006 die These auf, dass alte Vertriebsstrukturen durch den zunehmend dominanten Online-Vertrieb von Tageszeitungsinhalten ganz verschwinden können (Brummund, 2006, S. XXIX). Der Angebotsmarkt, d.h. die Tageszeitungsmarken, hält heute neben strukturierten, analogen Vertriebswegen eine enorme Fülle digitaler Kanäle für das Erreichen eines Publikums wenig strukturiert bereit. Auffällig ist, dass die Branche in der deutschsprachigen Region mehrheitlich auf einen vertrauten Intermediärmix zu setzen scheint. So sollen überlieferte Prozesse, etwa des Pressevertriebs – „digitalisiert“ werden (Murschetz, 2020). Dabei stellt der digitale Vertrieb eine komplexe Wertschöpfungsstufe dar, die diverse und größtenteils in der Branche unbekannte Intermediäre neu verbindet, stellen Chalaby und Plunkett (Chalaby & Plunkett, 2020) beispielsweise für die audiovisuellen Medien fest. In der Diskussion wird hier vor allem über Plattformen^[1] als neue Akteure in der Distribution abgestellt, von denen Nachrichtenorganisationen abhängig sind (Doyle, 2013; Krone & Grüblbauer, 2015; Gabszewicz et al., 2015; Nielsen & Ganter, 2017; Weber, Steffl & Buschow, 2021) Diese bedeuten jedoch nicht zwangsläufig *GAFAM* (*GoogleAppleFacebookAmazonMicrosoft*), sondern sind allgemein verortet NSP (Network Service Provider), die über bestehende Kundenbeziehungen für bspw. das Internet-Service-Providing langjährige Bindungen (auch für Dienstleistungen Dritter) monetarisieren (vgl. Krone & Grüblbauer, 2015/2017). Neue Intermediäre/Funktionsspezialisten belegen im digitalen Pressevertrieb die Schwachstellen des analogen Pressevertriebs in neuen Marktumgebungen. Durch Personalisierung und Online-Vertrieb benötigten Verlage keine Großhändler mehr als Zwischenhändler und Pressegrossisten würden bedeutungslos (Brummund, 2006, S. 626-627).

Bisherige Studien weisen auf eine variable Distributionsmatrix hin. Maßgeblich sind beispielsweise Inhaltsstrategien, der Grad der Automatisierung, Bezahlmodelle sowie Werbeumsatz

oder Art der Subventionierung (Murschetz, 2020; Olsen et al., 2020; Wilczek et al., 2021). Olsen und Solvoll (2018) zeigen zudem, dass eine Kluft zwischen dem Nutzenversprechen der Verlage und der Wahrnehmung der Rezipient*innen in Bezug auf Distributionskanäle existiert. Eine umfassende Erhebung verschiedener digitaler Vertriebsmodelle – also eine umfassende Distributionsmatrix – existiert bislang nicht.

Dieser Beitrag beschreibt die analoge und digitale Vertriebsorganisation von Nachrichtenorganisationen der Tageszeitungsbranche im deutschsprachigen Raum. Dabei wird auf den analogen und digitalen Intermediärmix, hybride Formen von Nachrichten Anbietern sowie auf digitale Plattformen eingegangen und der Entwurf einer digitalen Vertriebsmatrix zum Erhalt der gesellschaftlichen Funktion tagesaktueller Verlagsmedien vorangetrieben. Der Ausblick umschreibt das beabsichtigte empirische Forschungsdesign zur Identifizierung einer möglichen Deckungsgleichheit der Erwartungen von Verlagsmanagement und Publikum hinsichtlich entgeltpflichtiger redaktioneller Inhalte, die via einer vielfältigen digitalen Pressevertriebsmatrix in den Markt gebracht werden.

Analoge Vertriebsorganisation

Tageszeitungen greifen auf mehr als 400 Jahre Professionalisierung (Welke & Wilke, 2008) zurück, geht es um die Bündelung von Inhalten und deren Vertrieb über ein (stoffliches) Trägermedium. Brummund, der 2006 die vorerst letzte umfängliche Beschreibung des deutschen Tageszeitungsvertriebs vorlegte, identifiziert grundsätzlich fünf verschiedene Absatzformen: Abonnement, Einzelverkauf, Zustellhandel, Vermietung sowie die kontrollierte und kostenlose Verbreitung bzw. unentgeltliche Abgabe von Bündelprodukten (Brummund, 2006, S. 1). Der Pressevertrieb als durch Verlage gesteuertes Absatzmarketing in den Bereichen Abonnement, Logistik, Verkauf & Kundenmarketing (Brummund 2006, S. XXVII-XXVIII). Auch in ausgewählten Ländern Europas lässt sich das Pressevertriebssystem in ähnliche vier Stufen gliedern: Nationalvertrieb, Import, Presse-Grosso und Einzelhandel. Somit bestehen unterschiedliche Optionen, die Tageszeitungsverlagen bei der analogen Distribution von Presseprodukten zur Verfügung stehen und zur Systematisierung und Orientierung auf der Wertschöpfungsstufe direkte Erlöse bieten (Biermeier, 2002, S. 29).

Die Strukturmerkmale des deutschen Pressevertriebsystems sind nicht deckungsgleich mit denen Österreichs oder der Schweiz und bedürfen jeweiliger Einordnung. Zur Erfüllung der gesellschaftspolitischen Funktionen spricht bspw. Klammer (1998) für Deutschland von fünf plus zwei Säulen des Pressevertriebs. Das *Alleinauslieferungsrecht* in einem definierten Verteilungsgebiet wird durch die Ausnahme vom Kartellverbot gestützt (Kaiser, 1979, S. 49-51; Heinrich, 2001, S. 224-226), die *Preisbindung* schützt die Verlage und unterbindet variable Preisgestaltung durch die Alleinauslieferer. Das *Remissionsrecht* als dritte Säule gestattet dem Groß- und Einzelhandel die Rücksendung unverkaufter Exemplare und mindert dadurch das Absatzrisiko. Das *Dispositionsrecht* eröffnet den Verlagen zu entscheiden, wo, wann und an welche Händler materielle Exemplare ausgeliefert werden. Die fünfte große Säule umschreibt die *Neutralitätspflicht*. Sie verpflichtet den Groß- und Einzelhandel zur Neutralität im Angebot. Es dürfen keine Titel von der Auslage/dem Verkauf ausgeschlossen werden. Handelsspannen und Erstverkaufsregelungen stellen nachrangige Strukturmerkmale des deutschen Pressegroßhandelssystems, die auf Absprachen zwischen Grossisten und Verlagen bestehen (Klammer, 1998, S. 60-76; Kaiser, 1979, S. 46-49, S. 127-151).

Der analoge Pressevertrieb unterscheidet sich allgemein nach Absatzformen (Abonnement, Einzelvertrieb, Werbender Buch- und Zeitschriftenhandel, Lesezirkel, unentgeltliche Verbreitung) sowie Absatzwegen (Vertriebsintermediäre; Grosso, Einzelhandel, Direktvertrieb), also von Vertriebswegen zum Absatzmittler/-helfer oder direkt ohne Zwischenhandel zum Publikum (Brummund, 2006, S. 165). Zieht man die Matrix des deutschen, analogen Pressevertriebsystems heran (vgl. Abb. 2), werden fünf unterschiedliche Ebenen des Aufbaus sichtbar.

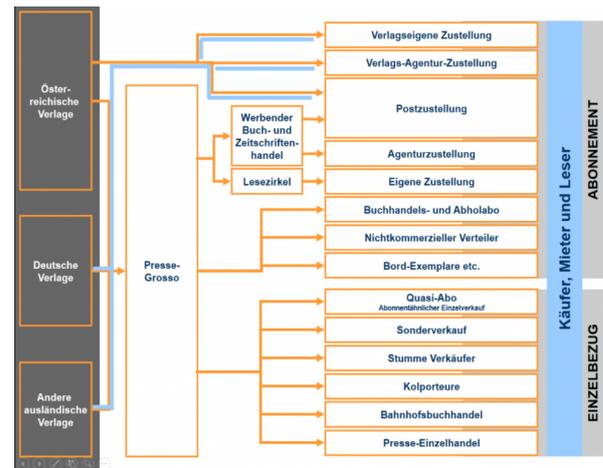


Abb. 2: Analoge Pressevertriebsmatrix. Quelle: Eigene Darstellung nach Knoche & Zerdick, 1992, S. 8

Verlagsprodukte erreichen den nationalen Vertriebsmarkt der auf der linken Seite dargestellten Ebene 1 über die Straße, Schiene oder den Luftweg und werden in der Folge auf die Ebenen 2 bis 4 verteilt. Wobei die verlagseigene Zustellung entweder direkt erfolgt oder durch beauftragte Zustellungsagenturen (Ebene 2). Damit verbunden ist die Entscheidung, ob Verlage ihren Zeitungsvertrieb intern, extern oder gewichtet intern oder extern organisieren. Ein für die analoge Zustellung bedeutender Intermediär ist – Ebene 3 – der Postzeitungsdienst, erbracht durch den ehemaligen Monopolisten oder alternative Postdienstleistungswettbewerber. Die Ebene 4, der Pressegroßhandel, das Presse-Grosso, ist, anders als die Ebenen 2 und 3 für den Abonnementbezug, überwiegend für den Einzelbezug (Ebene 5) von Tageszeitungen verantwortlich. Das Presse-Grosso bedient als Intermediär eine Vielzahl von spezialisierten Vertriebsintermediären, die vertraglich nicht an die Verlage, sondern an das Presse-Grosso gebunden sind. Die Funktion des Grossos ist die kontinuierliche und rechtzeitige Auslieferung materieller Produkte (Klammer, 1998, S. 43). Die Bezugsformen reichen hier von bspw. Bordexemplaren (Passagier-Schienen- und Luftverkehr) über „Stumme Verkäufer“ (Entnahmetaschen gegen Entgelt) hin zu Kiosken/Trafiken und dem (unter anderem aufgrund der teureren Ladenmieten, Angebotsumfang und Öffnungszeiten) gesondert belieferten Bahnhofsbuchhandel (Knoche & Zerdick, 1992, S. 5-11; Brummund, 2005). Alle Vertriebsintermediäre stehen auf diese Weise in einem permanenten Wettbewerbsverhältnis zueinander um Berücksichtigung durch das Verlagsmanagement, der

Vertriebslogistik, gemessen an den abgesetzten Stücken.

Als Ergebnis empfangen die Tageszeitungsverlage Vertriebs Erlöse aus einem Set an Absatzkanälen, die jeweils durch unterschiedliche Leistungsangebote und Leistungsentgelte – Handelsspannen – geprägt sind (Brummund, 2006, S. XXVII). Diese Vertriebs Erlöse haben in Deutschland in den vergangenen Jahren an Relevanz gewonnen. Die Werbeeinnahmen machen aktuell nur mehr ein Drittel des Gesamtumsatzes aus. Das Presse-Grosso ist damit – neben dem verlagseigenen, direkt kontrollierbaren Direktvertrieb – ein wichtiger Wertschöpfungsteilnehmer, der im analogen Pressevertriebssystem mit einer zentralen Funktion des Ausgleichs zeitlicher, räumlicher, quantitativer und qualitativer Dimensionen als indirekter Intermediär auf der Wertschöpfungsstufe die Distribution übernimmt (Nohr, 2011, S. 50; Knoche & Zerdick, 1992, S. 16; Batzer & Laumer, 1970, S. 498-506).

	2009	2016	2018/19
Gesamtumsatz in Mrd. Euro	7,96	7,22	6,86
Anzeigen/Beilagen	3,69	2,53	2,23
Vertrieb	4,27	4,69	4,63

Tab. 1: Umsatzentwicklung der Tageszeitung. Quelle: BDZV Jahrbuch Zeitung 2009, 2016, 2018/19, zitiert in Röper (2020, S. 334)

Hierbei sind die höheren Vertriebs Erlöse vor allem auf höhere Verkaufspreise zurückzuführen. Allerdings sind die Vertriebskosten in den vergangenen Jahren deutlich gestiegen (Keller & Stavenhagen, 2020, S. 5-7, 16).

	2009	2016	2018/19
Kosten			
Technische Herstellung	19,4	18,8	13,9
Papier	7,6	5,2	5,3
Redaktion	25,5	25,3	26,6
Anzeigen	16,0	13,9	14,7
Vertrieb	23,2	27,4	30,2
Verwaltung	8,4	9,3	9,3
Erlöse			
Werbung gesamt	49,3	37,6	35,6
davon Anzeigen	83,4	85,4	87,6
davon Beilagen	16,6	14,6	12,4
Vertrieb	50,7	62,4	64,4

Tabelle 2: Kosten und Erlöse von

Abonnementzeitungen in Westdeutschland.

Quelle: BDZV Jahrbuch Zeitung 2009, 2016, 2018/19, zitiert in Röper (2020, S. 334)

Als Grund dafür nennen die Verlage neue gesetzliche Regelungen wie bspw. den Mindestlohn (Röper, 2020). Die steigenden Kosten für die Zustellung bei sinkenden Stückzahlen gefährden laut dem deutschen Branchenverband *Bundesverband Digitalpublisher und Zeitungsverleger* (BDZV) den Zugang zu gedruckten Tageszeitungen. Eine vom Verband in Auftrag gegebene Studie kommt zum Schluss, dass 2025 die Zustellung von Abonnementzeitungen in 40 Prozent aller Gemeinden in Deutschland nicht mehr wirtschaftlich sein könnte (Schickler, 2020). Die deutsche Bundesregierung hatte im Zuge dessen Ende November 2019 beschlossen, die Zustellung von Tageszeitungen und Anzeigenblättern 2020 mit 40 Millionen Euro zu fördern (BDZV, 2020a).

Mit dem Blick zurück auf einen prosperierenden Absatz gedruckter Tageszeitungen in den 1990er Jahren konstatierten Knoche und Zerdick dem Abonnementvertrieb einen deutlichen Deckungsbeitragsvorteil gegenüber dem Einzelverkauf via des Presse-Grossos. Als ebenso vorteilhaft wurde der Postvertrieb gegenüber alternativen Zustellformen identifiziert (Knoche & Zerdick, 1992, S. 2). Übertragen auf den digitalen Vertrieb und als Übergang zum folgenden Kapitel kann ein Hinweis auf eine Transformation der Vertriebssteuerung gewonnen werden. Digitale Vertriebsstrukturen sollten sowohl für das Abonnement geeignet sein, wie digitale Vertriebsintermediäre – bspw. im Vergleich zum analogen Postzeitungsdienst – Absatzgebiete zeitkritisch bedienen.

Digitale verlagseigene Vertriebsorganisation

Die Digitalisierung im Sektor der Massenmedien im Zuge der Durchdringung von Produktions- und Kommunikationsprozessen durch den Personal Computer ab Mitte der 1970er Jahre und das Internet in den 1990er Jahren führten zur heute allgegenwärtigen Multimedialität in Produktion, Darstellung, Vertrieb und Rezeption via eines IP-/HTTPS-Netzwerks (Wersig, 2009, S. 32-38, auch Abb. 3). Der Entwicklungslinie einer, nach Wright, „Normalized Revolution“, anhaltenden Weiterentwicklung von Kommunikationstechnologien (Wright, 2012) folgend, stellen sich zwangsläufig Veränderungen für Kommunikationsmedien – hier: Tageszeitungen – ein. Brummund wie Zerdick et al.

messen dem Eintritt digitalen Kommunikationsinfrastrukturen in die Gesellschaft einen Charakter wie die Etablierung des Buchdrucks im 15. Jahrhundert bei (Brummund, 2006, S. 483; Zerdick et al., 2001, S. 152).

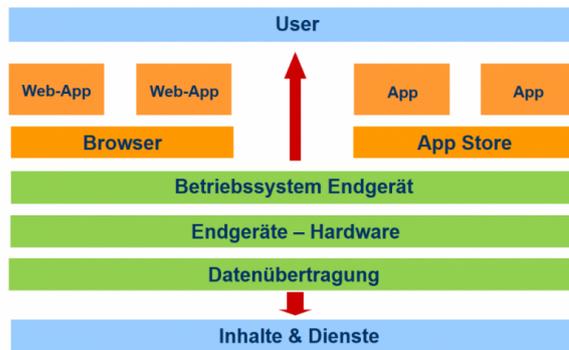


Abb. 3: Ebenen des Internetzugangs & basale Struktur der Intermediäre zwischen Anbieter und Publikum. Quelle: Angepasste Darstellung nach Pisjak & Waldhauser, 2019, S. 16

Der Übergang von analogen hin zu digitalen Vermittlungsstrukturen/Vertriebssteuerung bedeute neben einem Wandel von Publikation und Präsentation redaktioneller Inhalte auch einen Wandel der Wertschöpfungsstrukturen mit der Erkenntnis, dass eine Ortsgebundenheit des Groß- und Einzelhandels bedeutungslos werde (Zerdick et al., 2001, S. 229).

Damit befinde sich der Pressevertrieb in einem „totalen Umbruch“ (Brummund, 2006, S. XXVII-XXVIII; Hass, 2004, S. 33). Vertriebspolitische und -technische Herausforderungen mit dem Eintritt in eine digitale Organisation des digitalen Vertriebs von Tageszeitungsverlagen seien komplex, so Brummund weiter in seiner Kontextualisierung für eine zu bewältigende Transformation ehemals starker Erlösströme. Nicht nur technische Innovationen gelte es zu prüfen und einzusetzen, auch spielten machtpolitische Interessen innerhalb der Vertriebsorganisation oder auch nur die Annahme einer digitalen Unternehmensrealität eine Rolle (Brummund, 2006, S. 1-14; Schroeder, 1994, S. 82). Es sei weiterhin davon auszugehen, dass digitaler Pressevertrieb dann vorliege, wenn a) eine Publikation über ein digitales Satzverfahren direkt bei der Leserschaft ausgedruckt wird oder durch einen Absatzmittler nach dem Ausdruck ausgeliefert wird, b), wenn konventionell gedruckte Publikationen auf einem oder mehreren Absatzkanälen oder -mittlern „digitale Unterstützung“ erfährt sowie c), wenn eine Online-Publikation über

ein Netzwerk direkt auf ein Endgerät des Publikums übertragen wird (Brummund, 2006, S. 482).

Nachrichtenorganisationen können Empfehlungssysteme auf ihren Webseiten oder Apps integrieren, um Inhalte automatisch zu platzieren oder für die Leserschaft individuell zu kuratieren. Damit verfügen Nachrichtenorganisationen erstmalig in der Geschichte des Journalismus über eine skalierbare automatisierte Neubündelung ihrer Produkte, das für jedes einzelne Publikumsmitglied zugeschnitten sein kann. Diese Recommender-Systeme werden in-house oder mit Zulieferern entwickelt (Weber & Kosterich, 2018). Sie sind unterschiedlich klar erkennbar in Websites oder Apps integriert, erfordern Publikumsbeteiligung durch aktive Angabe von Präferenzen oder Anlegen eines Profils und können als unterschiedlich stark sichtbare Intermediäre gelten. Recommender sind technische Systeme, die Informationen aggregieren, filtern, selektieren und priorisieren (Bernstein et al., 2021). Sie gleichen Publikumsinteressen mit zu empfehlenden Inhalten algorithmisch ab: „The algorithm is the set of coded rules that takes the training set and the news articles and pairs the two together to determine what news articles to return to consumers.“ (Weber & Kosterich, 2018, S. 320)

Li, Wang, Zhu und Li (2011) unterscheiden inhaltsbasierte, kollaborative und hybride Recommender-Systeme. Dazu ist eine Datafizierung des Publikums unabdingbar. Es werden Nutzer*innenprofile auf Grundlage bisher konsumierter Inhalte oder expliziten Angaben zu Präferenzen erstellt und Inhalte anhand dieser Profile oder anhand dem Verhalten ähnlicher Nutzer*innen selektiert und in eine Reihenfolge beispielsweise nach Themeninteresse, Aktualität oder Popularität gebracht (Li et al., 2011).

Mit dem Einsatz von Empfehlungssystemen sind optimistische Sichtweisen verknüpft, die Recommender als Werkzeuge zur Selektion von relevanten Nachrichten in einer Fülle von Informationen betrachten, die zudem zur Kohärenz von Öffentlichkeit beitragen kann (Bernstein et al., 2021). Andererseits werden eine schlechtere Versorgung des Publikums mit Informationen und eine zunehmende Fragmentierung des Publikums problematisiert, da Recommender inhaltliche Einseitigkeit durch selektive Nachrichtennutzung verstärken können. So könnten einzelnen Nutzer und Nutzerinnen über die Zeit immer häufiger Informationen empfohlen werden, die ihren

eigenen Ansichten entsprechen, auf Kosten diverser Sichtweisen.

Welche dieser Rollen Recommender spielen, ist letztendlich eine Frage ihrer Designkriterien. Normative Ansprüche an das Design von Recommender-Systemen stehen dabei zunehmend im Zentrum (Helberger, 2019). Je nach dem sollten Nutzer*innen-Präferenzen, z.B. anhand Themennutzung in der Vergangenheit, die Überlappung von Nachrichtempfehlungen über Nutzer*innen hinweg, der Anteil von aktivierenden Inhalten, die Balance von unterschiedlichen Meinungen und Positionen sowie die relative Präsenz von Minderheits- und marginalisierten Stimmen variiert werden (Vrijenhoek et al., 2021).

Für Nachrichten-Recommender wird die Optimierung auf Userpräferenzen unter Berücksichtigung der Sichtbarkeit von öffentlich relevanten Nachrichten umgesetzt. So hatte beispielsweise das Companion App der Neuen Zürcher Zeitung die Aspekte der redaktionellen und persönlichen Relevanz in Einklang gebracht. Das App empfiehlt Artikel auf Grundlage der Webseiten-Platzierung von Artikeln (als Indikator für redaktionelle Relevanz der redaktionell kuratierten Webseite) und vergangenem Leseverhalten der User*innen bezüglich Themen, Autor*innen und Artikellänge.

Ähnlich der Gesamtorganisation des analogen Pressevertriebs mit Eigen- und Auftragsvertrieb (vgl. Kap. 2) gilt für Picard im digitalen Vertrieb, dass Verlage im Zuge der Vertriebssteuerung vor der Entscheidung stünden, ob sie eine spezifische Absatzform für eine spezifische Medienform verwenden wollen oder eine Systemarchitektur für diverse Produkte. Darüber hinaus ergebe es die zweite Entscheidungsdimension, ob ein Verlag mit anderen Vertriebsintermediären im Wettbewerb stehen möchte oder einen singulären Direktvertrieb anstrebe (Picard, 2011, S. 62).

In der Tat vertreiben Tageszeitungsverlage ihre digitalen Inhalte nicht mehr über eigene Kanäle. Inzwischen werden für digitale Inhalte eine Reihe neuer Intermediäre wie Online-Kioske, Soziale Netzwerke oder Sprachassistenten genutzt. Abstrakt formulieren Zerdick et al. (2001) in ihren Thesen zur Internet-Ökonomie, dass erst komplementäre Systemarchitekturen den notwendigen Markterfolg gewährleisten können. Ihr Lösungsansatz sind Business Webs – eine Kooperation von Unternehmen, die

unabhängig voneinander wertschöpfende Teilleistungen erstellen und sich gegenseitig ergänzen, um mittels Systemprodukten ganzheitliche Problemlösungen zu schaffen (Zerdick et al., 2001, S. 182 nach Hagel III, 1996, S. 5-18). Die Abwicklung des digitalen Pressevertriebes findet heute ausnahmslos über IP/HTTPS-Netzwerkinfrastruktur statt, auf der Softwarelösungen unterschiedlicher, aber vor allem neuer Intermediäre laufen. Das Szenario transportiert eine These zur Internet-Ökonomie, dass neue komplexe Wertschöpfungsnetze Wettbewerb und Kooperation erfordern, sogenannte sich gegenseitig ergänzende, durch unterschiedliche Teilleistung gekennzeichnete Business Webs. Zerdick et al. nennen 2001 als Beispiel *WinTel: Microsoft Windows* und Prozessorenhersteller *Intel* dominierten um den Jahrtausendwechsel ein Wertschöpfungsnetz der Computerindustrie. Business Webs seien zudem stabiler als sogenannte „Custom Webs“, da Technologien zusätzlich zur Medienmarke Lock-In-Effekte unterstützen können. Die Macht- und damit Gestaltungsverteilung innerhalb von Business Webs im digitalen Pressevertrieb verschiebt sich in der Folge von den Verlagen hin zu IP/HTTPS-basierten Intermediären (s. Abb. 4). Die Interessenangleichung nimmt mit der Größe des Intermediärs zu, bspw. sichtbar an dem Verhältnis „Kontrolle OS“ zu „Entwicklung Applikation“ (Zerdick et al., 2001, S. 182 nach Hagel III, 1996, S. 18, S. 182-187, S. 209-213). Diese technologie-induzierte Verschiebung von der Kontrolle über die Vertriebsinfrastruktur weg von den Verlagen hin zu Network Service Providern impliziert Anpassungsprozesse gegenüber der Organisation des analogen Pressevertriebs, den auch Brummund erkannte: der Einfluss auf Absatzmittler durch Verlage im digitalen Vertrieb gestaltet sich deutlich schwieriger als im analogen Vertrieb. Das vertragliche Verhältnis Verlag zu Absatzmittler werde darüber hinaus mitbestimmt durch Kundenpräferenzen (Brummund, 2006, S. 165-167; Knoche & Zerdick, 1992, S. 7).

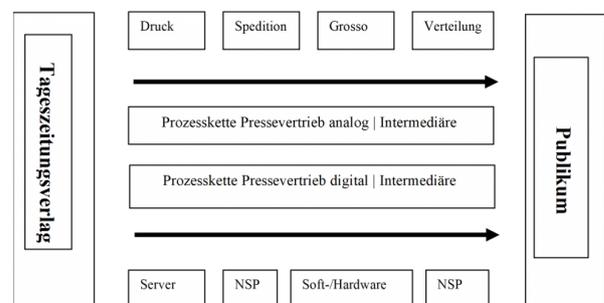


Abb. 4: Gegenüberstellung analoger und digitaler

Strukturen des Tageszeitungsvertriebs via Absatzmittler ohne Absatzformen. Eigene Darstellung nach Knoche & Zerdick, 1992; Zerdick et al., 2001; Zerdick et al., 2004

Neue Intermediäre im Tageszeitungsvertrieb

Die Digitalisierung ermöglicht Zeitungsverlagen, ihre Inhalte ohne Intermediäre über ihre Webseiten zu vertreiben. Allerdings bringt die Digitalisierung neben einem veränderten Nutzerverhalten auch neue Konkurrenten im gleichen Absatzkanal wie *Social Media-Plattformen*, *Blogs*, *Suchmaschinen*, *Unternehmenswebsites*, *Online-Spiele* etc. mit sich. Die Verlage können in dieser verlagsfremden Vertriebsarchitektur ihr (potenzielles) Publikum adressieren, müssen sich dabei auf die Rahmenbedingungen der digitalen Vertriebsmöglichkeiten einlassen.

Tageszeitungsverlage vertreiben ihre digitalen Inhalte über eigene Kanäle wie etwa ihre Webseiten (u. a. *Paid Content*, *E-Paper*). Inzwischen verlangt eine steigende Anzahl an Zeitungen in Deutschland Geld für die digitalen Inhalte. Laut BDZV haben 228 der knapp 700 Zeitungswebseiten in Deutschland (Stand 2017) eine Paywall eingeführt (BDZV, 2020). Allerdings ist die Bereitschaft, für journalistische Inhalte Geld zu bezahlen, gering. Laut des „Digital News Report“ haben lediglich zehn Prozent des Onlinepublikums in Deutschland für entsprechende Inhalte gezahlt. In Österreich belief sich der Anteil auf elf Prozent (Newman et al., 2020). Die geringe Zahlungsbereitschaft wird zum einen damit begründet, dass ein Großteil der Medienhäuser in Deutschland ihre Inhalte nach wie vor kostenlos im Netz anbietet (Simon & Graves, 2019). Zum anderen dominiert bei einer Mehrzahl der Mediennutzer*innen die Vorstellung, dass es die „Grundidee des Internets sei, Informationen über kostenlose Wege zu verbreiten“ (Buschow & Wellbrock, 2019, S. 21). Medienhäuser experimentieren für den Vertrieb ihrer digitalen Inhalte aber auch mit einer Reihe von Intermediären wie Online-Kioske, Soziale Netzwerke, Nachrichten-Aggregatoren oder Sprachassistenten wie *Siri* oder *Alexa*.

Intermediäre wie Online-Kioske, App-Stores oder Nachrichten-Aggregatoren kommen dabei dem Nutzungsbedürfnis der Leserschaft entgegen. Aus Sicht des Publikums sprechen viele Argumente für eine anbieterübergreifende abonementbasierte Journalismus-Plattform, also eine Art *Spotify* für

Journalismus (Wellbrock, 2020b). So bieten die Intermediäre oft eine Bündelung der Inhalte verschiedener Medien sowie eine transparente und verständliche Preisgestaltung (Buschow & Wellbrock, 2019). Studien gehen davon aus, dass etablierte Flatrate-Angebote aus dem kommunikativen Genre „Unterhaltung“ (Wersig, 2009, S. 126-127) wie etwa von *Netflix* oder *Spotify* im Internet Standards gesetzt haben. So wird etwa ein monatlicher Abopreis von mehr als zehn Euro von vielen Mediennutzer*innen inzwischen als zu teuer empfunden (Clement & Schulz, 2017; Buschow & Wellbrock, 2019). Auch erwarten Nutzer*innen eine gute, intuitive Bedienbarkeit, eine auf das Angebot und des Bezahlvorgangs angepasste Usability (Brandstetter & Fürsich, 2020). Eine Art „Spotify für Verlage“ existiert allerdings bislang nicht. Laut einer Studie des BDZV steht die Mehrheit der Verlage in Deutschland (54 Prozent) einer solchen Lösung skeptisch gegenüber. Für sie überwiegen Risiken wie etwa die Gefahr der Kannibalisierung, der Verlust der Kundenbeziehung oder die Abhängigkeit von den Plattformen (Kansky, 2021). Bislang seien die Plattformen zudem keine ernsthafte vertriebliche Alternative (Kansky, 2021).

Es liegen erste Ergebnisse eines systematischen Marktüberblicks mit dem Fokus auf digitale Journalismusplattformen in Deutschland vor. Weber, Steffl & Buschow haben dabei Geschäfts- und Produktmerkmale von Medienplattformen bestimmt. Die Autor*innen unterscheiden vier Plattfortmtypen: Aggregatoren, abonementbasierte Plattformen, Online-Kioske und Einzelartikel-Kioske (Weber, Steffl & Buschow, 2021, S. 26). Das Umsatzpotenzial einer anbieterübergreifenden Plattform für journalistische Inhalte Online liegt laut einer aktuellen Studie bei rund 128 bis 152 Millionen Euro im Monat (Wellbrock, 2020a, S. 170).

Im Folgenden wird auf vier Typen neuer Intermediäre eingegangen: Intermediäre zur Bündelung redaktioneller Inhalte über Nachrichtenorganisationen hinweg (Online-Kioske), Nachrichten-Recommendere-Systeme als verlagsinterne Intermediäre, Intermediäre, die Publikumsaufmerksamkeit bündeln und externe Inhalteanbieter zulassen (soziale Netzwerke) und Service-Anbieter für die operative Umsetzung des digitalen Vertriebs.

Online-Kioske

Online-Kioske wie etwa der *Austria-Kiosk*, *Readly* oder

Blendle sind als virtuelle Single-In-Lösungen konzipiert (Kansky, 2015, S. 93-94). Eine Registrierung, eine Rechnung und Zugriff auf eine Palette an Medienangeboten. Dabei operieren die Kioske mit unterschiedlichen Bezahlmodellen wie etwa der Option, einzelne Artikel zu erwerben (z. B. *Blendle* oder *Pocketstory*) oder Abos abzuschließen (z. B. *Readly*). 2014 wurde der Online-Kiosk *Blendle* gegründet – ein niederländisches Start-up. Damit konnten Mediennutzer*innen erstmals online einzelne Artikel verschiedener Zeitungen und Magazine kaufen – eine Art *iTunes* für die Verlagsbranche (Sywottek, 2018; Köneke, 2015). Dabei gehen 70 Prozent des Umsatzes an die Verlage, 30 Prozent an *Blendle*. Die *New York Times Company* und die *Axel Springer SE* investierten drei Millionen Euro (Klöppling, 2015). Die Euphorie war groß. *Blendle* wurde gar als „Retter des Journalismus“ gefeiert (Hooss, 2020). Schließlich hatte das Konzept – ein Zugang, Erwerb einzelner Songs oder Angebote – bereits in der Musikindustrie funktioniert. Auch bestand die Hoffnung, über Online-Kioske Nutzer*innengruppen zu erreichen, die bislang keinen Cent für journalistische Inhalte im Internet gezahlt haben (pvd a), 4/2019; Krebs et al., 2015).

Neben den Chancen ergeben sich für Medienhäuser eine Reihe von Risiken. So hängt der Erfolg eines Kiosks im Wesentlichen davon ab, dass dieser rasch eine kritische Masse an Nutzerinnen und Nutzern erreicht (Krebs et al., 2015). Das hat etwa *Blendle* nicht geschafft, was auch damit begründet wird, dass die Plattform selbst keine Werbung gemacht und auch die Medienhäuser nicht auf den Kooperationspartner verwiesen haben (Winterbauer, 2017). Auch werden für Medienhäuser der Aufbau einer Reputation sowie das Vertrauen in die Medienmarke aufgrund der Entbündelung der Inhalte erschwert (Krebs et al., 2015). Ein Punkt, den etwa auch Mark Thompson, CEO der *New York Times* kritisch sieht und davor warnt, Inhalte etwa bei *Apple News* + anzubieten: „We tend to be quite leery about the idea of almost habituating people to find our journalism somewhere else“ (Kenneth & Coster, 2019).

2017 kam eine Studie der Universität Hamburg zum Ergebnis, dass digitale Kiosk-Apps wie *Pocketstory* oder *Blendle* mit ihren Angeboten zwar neue Nutzer*innengruppen erreichen, die Bezahlangebote der Medienhäuser allerdings kannelisieren (Clement & Schulz, 2017). Auch äußerten Medienexpert*innen Bedenken, dass es zwischen den Käufer*innen von gedruckten Zeitungen oder Abonnent*innen von E-Papern und den Abonnent*innen von Online-Kiosken

wie *Readly* nicht dauerhaft überschneidungsfreie Gruppen geben und es daher zu Kannelisierungseffekten kommen dürfte (pvd b), 4/19, S. 16; pvd a), S. 30). Die anfängliche Euphorie ist inzwischen weitgehend verfliegen. Verschiedene Medien haben zudem Zahlen veröffentlicht aus denen hervorgeht, dass der Vertrieb über Online-Kioske nur wenig zum Gesamtumsatz beiträgt.

Nationale Medien wie etwa *Die Zeit* oder *Die Welt* haben sich von der Plattform *Blendle* zurückgezogen (pvd 12/17), was die Attraktivität des Kiosks schmälert. 2019 kündigte *Blendle an*, in den Niederlanden keine Einzelartikel mehr anzubieten, sondern auf ein Flatrate-Abo-Modell nach dem Vorbild von *Netflix* zu setzen. 2020 hat der französische Konkurrent *Cafeyn Blendle* übernommen. Er verfügt nach eigenen Angaben über einen Bestand von mehr als 2500 Zeitungen und Zeitschriften, darunter der *Guardian* (Kornfeld, 2020).

Digitale Plattformen

Forschung zum Verhältnis zwischen Verlagen und Social Media-Plattformen, allen voran *Facebook*, zeigt eine mäßige bis starke Abhängigkeit von *Facebook* und ein Bestreben, sich von dieser Abhängigkeit durch die Diversifikation der digitalen Distributionskanäle zu befreien (Meese & Hurcombe, 2020). Seit etwa den 2010er Jahren nutzen Verlage die Möglichkeit der Distribution auf digitalen Plattformen *isomorph* als zusätzlichen Vertriebskanal um, unter anderem, ein größeres Publikum zu erreichen (Lischka, 2018; Neuberger, Nuernbergk & Langenohl, 2018; Nielsen & Ganter, 2017). Plattform-Intermediäre wurden als revolutionär für die Distribution von Nachrichten angesehen (Schulte, 2009).

Damit geht die Entwicklung von Nachrichtenformaten einher, die Off-Site-Publikationen ermöglichen wie beispielsweise auf *Facebook Instant Articles* (seit 2015), *Facebook Live* (seit 2016), *Snapchat Discover* (seit 2015), *Instagram Stories* und *Live-Stories* (seit 2016) oder über *Googles AMP* (seit 2015) (Nielsen & Ganter, 2017). So ergeben sich neben der Webseite vielfältige Online-Vertriebskanäle, die von Dritten zur Verfügung gestellt werden. Suchmaschinen und Social Media können nicht nur den Traffic auf der Webseite erhöhen, sondern fungieren als Hosts für Nachrichteninhalte, die unabhängig von den Webseiten der Nachrichtenorganisationen auf Seiten der Drittanbieter konsumiert werden können.

Seitdem haben unvorhersehbare Algorithmus-Veränderungen von *Facebook* zu einer Reduktion von Sichtweite von Nachrichteninhalten und einem Umdenken bei Nachrichtenorganisationen geführt (Meese & Hurcombe, 2020). *Facebooks* Algorithmus-Veränderungen seit 2018 stellen einen Nachteil für Nachrichtenanbieter dar und führen zu einer Depriorisierung der Nutzung von Social Media als Distributionskanal. Stattdessen erweiterte sich der Fokus auf *Google* und Suchmaschinen-Optimierung oder Browser-Applikationen für Push-Nachrichten sowie der Suche nach neuen Erlösquellen wie Native Advertising oder Publikums-basierte Erlöse durch Veranstaltungen (Lischka, 2019; Meese & Hurcombe, 2020; Nielsen & Ganter, 2017).

Dabei ermöglicht die Diversifizierung der Online-Distributionskanäle Lerneffekte für Nachrichtenorganisationen. Über die Reichweitereweiterung hinaus wird durch das Posten von Nachrichten auf Online-Intermediären das Interaktionsverhaltens des Publikums sichtbar und ermöglicht Echtzeit-Einblicke in seine Präferenzen. Wenn User*innen Nachrichteninhalte teilen, kann dies als Glaubwürdigkeitsgewinn eines Artikels betrachtet werden (Winter & Krämer, 2014). Gleichzeitig fließen dabei die Verhaltensdaten in die Inhaltsproduktion ein (Stringer, 2020). Dabei kann die Publikumsinteraktion Nachrichten in Stil und Inhalt verändern. Nachrichtenüberschriften werden für Social Media angepasst (Blom & Hansen, 2015; Lischka, 2018) und Themen, die höhere Interaktion auslösen, werden von der Redaktion wieder aufgegriffen (Carlson 2018; Cherubini & Nielsen, 2016; Welbers, van Atteveldt, Kleinnijenhuis, Ruigrok & Schaper, 2016). Das Publikum auf Social Media-Plattformen ist einerseits Mikro-Vertriebsnetzwerk und andererseits Datenlieferant für Nachrichtenorganisationen. Daher profitieren Nachrichtenorganisationen nicht nur von einer potenziell höheren Reichweite, sondern auch in Bezug auf Produktentwicklung und Produktnutzen. Damit birgt die Digitalisierung von Vertriebskanälen gleichzeitig externe Effekte für den dienstleistungsbezogenen Bereich des Geschäftsmodells von Nachrichtenorganisationen.

Eine weitere Besonderheit digitaler Plattform-Intermediäre ist die Entbündelung des Medienproduktes. Statt eine Ausgabe einer Medienmarke zu erhalten, sieht das Social Media-Publikum eine unzusammenhängende Auswahl an Artikeln zwischen gesponsorten Posts und Posts von Freunden. Das Produkt und die Medienmarke treten

dabei in den Hintergrund. Stattdessen erinnern sich manche Publikumsmitglieder lediglich, dass sie die Nachrichten auf *Facebook* gesehen haben (Kaiser, Keller, Kleinen-von Königslöw, 2018; Kalogeropoulos & Newman, 2017). Vor diesem Hintergrund macht Doyle (2016) auf die zentrale Rolle des traditionellen Vertriebskanals im Vergleich zu Online-Vertriebskanälen aufmerksam. Nachrichtenmedien sollten die Distributionskanäle aufrechterhalten, auf der sie ihren Bündelungs- und Branding-Einfluss vollständig behalten. Nur so könnten sie die Konsumententscheidung von Publikumsmitgliedern in einem Umfeld von zunehmendem Überfluss an Nachrichtenangeboten leiten (Doyle, 2016). Doyle warnt traditionelle Nachrichtenorganisationen davor, ihren Ballast abzuwerfen und ihr traditionelles Produkt zu vernachlässigen. Stattdessen sollten sie sich darauf einstellen, den Wertbeitrag ihrer Nachrichtenmarke für multiple Distributionskanäle zu definieren (Doyle, 2016). Nachrichtenorganisationen stehen also vor dem Dilemma, ihrem traditionellen Vertriebsweg und Produkt neue Geltung zu verschaffen, während online weiter Innovationsdruck auf ihnen herrscht. Abb. 5 fasst die Ausprägungen konkurrierender Systeme, Plattformen und Verlagsunternehmen zusammen:

Plattformen	Hybrid-Modelle („Platisher“)	Publisher
-	Redaktion	+
-	Qualität/Relevanz der Inhalte	+
+	Skalierung	-
+	Engagement Nutzer/Leser	-
Tech-Ansatz		Medien-Ansatz

Abb. 5: Business Web Plattformen & Publisher. Quelle: Schmidt 2015 nach PWC, ZAW, BDZV

Digitale Service-Intermediäre & Business Webs

Auch Kundendaten-Verwaltungssysteme können von einer Verlagerung aus den Verlagen heraus betroffen sein. Insbesondere NSP wie Mobile Network Operator (MNO) verfügen über hohe Professionalisierung in der Verwaltung von Kundendaten. Netzwerkinfrastrukturbetreiber im Kommunikationssektor sind geprägt von einer eigenen Wertschöpfungslogik, die sich – vereinfacht – durch Netzwerkbereitstellung, Durchführung von Übertragungsdienstleistungen, Billing und Service,

Akquisition und Bereitstellung am Point of Sale darstellen lassen und sich von der der Verlagswirtschaft unterscheiden. Softwarelösungen setzen, spezifisch nach Design und Funktion, auf den Wertkettenelementen auf. Zusätzlich zu den MNO sind für Softwarelösungen Intermediäre wie Reseller, Händler, Diensteanbieter (OS, Anwendungen, Operations-Management, Systemintegration, Support Services) in der angepassten digitalen Vertriebsarchitektur zu berücksichtigen (Zerdick et al., 2001, S. 105-114 und 134-137).

Kooperationsmodelle zwischen NSP mit eigener Netzinfrastruktur und Anbietern publizistischer Bündelprodukte ohne eigene Netzinfrastruktur, unabhängig ob aus audiovisuellem Sektor oder Verlagswirtschaft, integrieren die Stärken der jeweiligen Kompetenzfelder „Inhalte“ und „Vertrieb“ und sind von strategischer Relevanz für beide Partner. NSP lassen sich dadurch charakterisieren, dass sie nahezu überall verfügbar sind, eine Abrechnung von Diensten mittels monatlicher Rechnung durch die Kundschaft genauso selbstverständlich ist wie ein permanentes Einloggen der Kundschaft in eine professionelle Netzinfrastruktur. Kombiniert man beide Leistungsangebote zu einem Business Web, treten die Stärken publizistischer Angebote im elektronischen Sektor in den Vordergrund: Markenstärke und kontinuierlich angebotene, redaktionelle Inhalte. Konvergente, seit langem etablierte Kooperationsmodelle zwischen NSP und Programmanbietern aus dem audiovisuellen Sektor erscheinen auf diese Weise als eine robuste Strategie für den Verlagssektor zur Erreichung einer graduell spezifizierbaren Zahlungsbereitschaft des Publikums für publizistische Angebote. Monetarisierbare Services sind bspw. digital stationär und mobil verfügbare lokale, regionale bzw. überregionale Inhalte in Form von ePaper, smarte Applikationen und/oder unlimitierte Browserzugänge auf Verlagssites in den Versorgungsgebieten von NSP. Ein Beispiel für ein im Markt als Absatzmittler operierendes Business Web stellt der *Drei Kiosk* des MNO österreichischen *Drei* dar, der die Inhalte aus anderen Online-Kiosken, Absatzhelfern, bezieht.

Fazit und Ausblick

Im mediengattungs-übergreifenden Wettbewerb um das Publikum müssen Unternehmen flexibel auf Marktveränderungen einzugehen bereit sein. Dies kann durch organisches Wachstum oder externes Wachstum etwa durch strategische Allianzen oder

Kooperationsnetzwerke gelingen. Dabei kommen vertriebseigene für das Publikum sichtbare und unsichtbare Intermediäre zum Einsatz. Zudem haben sich mit Social Media-Plattformen neue, nicht-vertriebseigene digitale Vertriebskanäle erschlossen, die Nachrichtenunternehmen nutzen können. Diese sind einerseits für das Publikum als Kanäle sichtbar, bleiben aber in Bezug auf ihre Arbeitsweise der algorithmischen Selektion und Kuration weitestgehend undurchsichtig.

Während traditionelle Verlagsmedien Social Media-Plattformen als zusätzlichen Distributionsweg nutzen, haben manche Marktneueintritte ihr Erlösmodell gänzlich auf Grundlage der digitalen Plattform-Intermediäre aufgebaut – und sind entsprechend stark vor allem von *Facebook*, dem populärsten Social Media-Kanal für die Nachrichtennutzung (Newman et al., 2020), abhängig. Dabei sind Social Media-Plattformen sowohl nützlich, aber die Abhängigkeit von ihnen auch gefährlich für Nachrichtenorganisationen (Rashidian, Brown & Hansen, 2018). Kurzfristige Reichweitenerhöhung erscheint operativ als vorteilhaft, während langfristig Befürchtungen einer strategischen Abhängigkeit zu Plattform-Intermediären besteht (Nielsen & Ganter, 2017). Nachrichtenorganisationen haben sich in Bezug auf digitale Nachrichten-Distribution auf eine Welt eingestellt, die von wenigen Silicon Valley-Technologieunternehmen dominiert werden (Braun, 2019; Nielsen & Ganter, 2017). In der digitalen Vertriebsmatrix stellen soziale Plattformen eine von einer Vielzahl an Vertriebskanälen sowie am Vertrieb beteiligten Akteure dar.

Für den Vertrieb von Tageszeitungsinhalten im Übergang von analogen auf digitale Strukturen lässt sich zum Abschluss des Beitrags eine Metapher verwenden: Der Transport wandert von öffentlichen Transportnetzwerken (Schiene, Straße, Luft) auf den „digitalen Superhighway“ mit anderen Terms of Trade, beispielsweise des Verlusts der ausschließlichen Kontrolle über die Vertriebswege und den Publikumsdaten, die an neue Intermediäre abgetreten werden. Der digitale Vertrieb steht insgesamt für eine Vereinfachung des Zugriffs auf Inhalte bei einer anhaltenden Bedeutung von Medienmarken und journalistischer Professionalität. Der Übergang von einer analogen Pressevertriebsmatrix hin zu einer digitalen Pressevertriebsmatrix ist jedoch noch nicht vollzogen. Eine Umorientierung auf etablierte digitale Vertriebsintermediäre sowie Stringenz/Ausschließlichkeit in der digitalen Vertriebsstrategie bleiben bis heute uneinheitlich,

strategisch offenbar unabgestimmt und damit unterentwickelt.

Es ist daher angebracht, dass sich Forschung, Branche und Medienpolitik um digitale Vertriebsmöglichkeiten vor dem Hintergrund der gesellschaftlichen Rolle des Zugangs von Informationen für demokratische Gesellschaften erschließen. Zukünftige empirische Studien dazu können auf einem Mixed-Methods-Ansatz basieren. In einem ersten Schritt kann der Status quo der existierenden Vertriebsmodelle in Medienhäusern eruiert werden. Dabei können Intermediäre 1. Ordnung – also solchen, bei denen die Verlage die Konditionen maßgeblich bestimmen oder ihre Produkte eigenhändig vertreiben (u. a. Webseiten, Apps, Newsletter) und Intermediäre 2. Ordnung, also Anbieter, die unabhängig von den Verlagen agieren und die Konditionen maßgeblich vorgeben (u. a. Social-Media-Plattformen, Suchmaschinen, Aggregatoren, Online-Kioske), unterschieden werden. Dazu können Interviews mit Expert*innen von Verlagen durchgeführt, mit Hilfe einer qualitativen Inhaltsanalyse untersucht und auf Basis der Ergebnisse eine umfassende digitale Vertriebsmatrix entwickelt werden. Um die Akzeptanz seitens des Publikums zu eruieren, könnte eine Conjoint-Analyse in Bezug auf die verschiedenen Vertriebsmodelle, die Nutzung und Zahlungsbereitschaft ermitteln. Auf Grundlage der Ergebnisse können, wie bei Olsen und Solvoll (2018), Differenzen und Übereinstimmungen zwischen Erwartungen eines Verlagsmanagements und deren Angebote mit den Präferenzen der Mediennutzer*innen abgeglichen werden. Ein Überblick über digitale Vertriebsmodelle und das Erstellen einer umfassenden Distributionsmatrix ermöglicht letztendlich eine Einschätzung der Zugänglichkeit und Sichtbarkeit von öffentlich relevanten Informationen zwischen informations-armen und -reichen Teilen des Publikums sowie der Relevanz unterschiedlicher Vertriebswege für journalistische Erlösmodelle.

Literaturverzeichnis

Batzer, E. & Laumer, H. (1970). *Die Aufgaben und Leistungen des Zeitungs- und Zeitschriftengroßhandels und ihre Auswirkungen auf die Kosten- und Spannsituation*. Der Neue Vertrieb, 22. (507) vom 05.06.1970, S. 489-506

Bernstein, A., Vreese, C. de, Helberger, N., Schulz, W., Zweig, K., Baden, C. & Zueger, T. (2021). *Diversity in News Recommendations*. Verfügbar

unter: <http://arxiv.org/pdf/2005.09495v1>

BDZV (2020). *Paid content*. Verfügbar unter: <https://www.bdzv.de/maerkte-und-daten/digitales/paidcontent/>

BDZV (2020a). *Zeitungszustellung: Medienhäuser dringen auf zügigen Start der geplanten staatlichen Förderung*, 27.03.2020. Verfügbar unter: <https://www.bdzv.de/nachrichten-und-service/presse/pressemitteilungen/artikel/detail/zeitungszustellung-medienhaeuser-dringen-auf-zuegigen-start-der-geplanten-staatlichen-foerderung/>

Biermeier, S. (2002). *Pressevertrieb in Europa: Analyse unter Berücksichtigung des Preisbildungs-Aspektes zur Aufrechterhaltung deutscher Pressevertriebsstruktureinheiten*. Wiesbaden: Dt. Univ.-Verlag

Blom, J. N. & Hansen, K. R. (2015). Click bait. Forward-reference as lure in online news headlines. *Journal of Pragmatics*, 76, 87–100. Verfügbar unter: <https://doi.org/10.1016/j.pragma.2014.11.010>

Brandstetter, B. & Fürsich, M. (2020). Easy access? The Usability of the Payment Processes for Paywalls on Newspaper Websites and the Online Kiosk Blendle: A Comparative Analysis. In S. Böhm & S. Suntrayuth, (Hrsg.), *Proceedings of the IWEMB 2019: Third International Workshop on Entrepreneurship in Electronic and Mobile Business*, 71-92

Braun, J. A. (2019). News Distribution. In J. A. Braun (Hrsg.), *Oxford Research Encyclopedia of Communication*. Oxford University Press. Verfügbar unter <https://doi.org/10.1093/acrefore/9780190228613.013.846>

Brummund, P. (2005). *Bahnhofsbuchhandel. Von der Versorgung mit Reiseliteralien zum Premiumhandel für Zeitungen und Zeitschriften*. *Dortmunder Beiträge zur Zeitungsforschung*, 61. München: De Gruyter Saur

Brummund, P. (2006). *Struktur und Organisation des Pressevertriebs. Absatzformen, Absatzhelfer und Absatzwege in der Vertriebsorganisation der Zeitungs- und Zeitschriften-Verlage*. *Dortmunder Beiträge zur Zeitungsforschung*, 62. München: De Gruyter Saur

Buschow, C. & Wellbrock, C. (2019). *Money for nothing and content for free? Zahlungsbereitschaft für digitaljournalistische Inhalte*. Landesanstalt für Medien NRW. Verfügbar unter: <https://www.medienanstalt-nr>

- w.de/fileadmin/user_upload/lfm-nrw/Foerderung/Forschung/Zahlungsbereitschaft/LFMNRW_Whitepaper_Zahlungsbereitschaft.pdf
- Carlson, M. (2018). Confronting Measurable Journalism. *Digital Journalism*, 6 (4), 406–417. Verfügbar unter: <https://doi.org/10.1080/21670811.2018.1445003>
- Chalaby, J. K. & Plunkett, S. (2020). Standing on the shoulders of tech giants. Media delivery, streaming television and the rise of global suppliers. *New Media & Society*, 146144482094668. Verfügbar unter: <https://doi.org/10.1177/1461444820946681>
- Cherubini, F. & Nielsen, R. K. (2016). *Editorial Analytics. How News Media Are Developing and Using Audience Data and Metrics*. Verfügbar unter: <http://www.digitalnewsreport.org/publications/2016/editorial-analytics-2016/>
- Clement, M. & Schulz, P. (2017). *Digital kioske kannibalisieren Verlagsangebote*. Verfügbar unter: <https://www.unihamburg.de/newsroom/presse/2017/pm14.html>
- Doyle, G. (2013). *Understanding media economics* (2nd ed.). Los Angeles: Sage
- Doyle, G. (2016). Resistance of channels. Television distribution in the multiplatform era. *Telematics and Informatics*, 33 (2), 693–702. Verfügbar unter: <https://doi.org/10.1016/j.tele.2015.06.015>
- Dreier, H. (2005). Multimedia and Multidimensional: Concepts of Utilisation and Individualisation in the Age of “Digitalisation”. In A. Zerdick, A. Picot, K. Schrape, J.-C. Burgelmann, R. Silverstone, V. Feldmann, D. K. Heger, C. Wolff, *E-Merging Media. Communication and the Media Economy of the Future. European Communication Council Report*. Berlin: Springer, 75-96
- Gabszewicz, J. J., Resende, J., & Sonnac, N. (2015). Media as multi-sided platforms. In R. Picard & S. Wildman (Eds.), *Handbook on the economics of the media*. Edward Elgar Publishing, 3-35. Verfügbar unter: <https://doi.org/10.4337/9780857938893.00007>
- Hagenhoff, S. & Pfahler, S. (2013). Der Einsatz von Content-Management-Systemen beim crossmedialen Publizieren in Fachverlagen – Ergebnisse einer Erhebung, in *Proceedings of the International Conference on Wirtschaftsinformatik*, Leipzig, 359-374
- Hartung, H. (2020). *Pressemedien in der Subventionsfalle?* Verfügbar unter: <https://www.medienpolitik.net/2020/10/pressemedien-in-der-subventionsfalle/>
- Hass, B. (2004). Desintegration und Reintegration im Mediensektor: Wie sich Geschäftsmodelle durch Digitalisierung verändern. In A. Zerdick, A. Picot, K. Schrape, J.-C. Burgelmann, R. Silverstone, V. Feldmann, D. K. Heger, C. Wolff, *E-Merging Media. Communication and the Media Economy of the Future. European Communication Council Report*. Berlin: Springer, 33-57
- Helberger, N. (2019). On the Democratic Role of News Recommenders. *Digital Journalism*, 7 (8), 993-1012. Verfügbar unter: <https://doi.org/10.1080/21670811.2019.1623700>
- Heinrich, J. (2001). *Medienökonomie. Band 1: Mediensystem, Zeitung, Zeitschrift, Anzeigenblatt. 2., überarbeitete und aktualisierte Auflage*. Wiesbaden: Westdeutscher Verlag
- Hölig, S.; Domeyer, H. & Hasebrink, U. (2011). Souveräne Bindungen: Zeitliche Bezüge in Medienrepertoires und Kommunikationsmodi. In M. Suckfüll, H. Schramm & C. Wünsch (Hrsg.), *Rezeption und Wirkung in zeitlicher Perspektive*. Nomos: Baden-Baden, 71 – 88
- Hooss, F. (2020). Journalismus-Start-up Blendle wird verkauft. In *Faz.net*. Verfügbar unter: <https://www.faz.net/aktuell/wirtschaft/digitec/journalismus-start-up-online-kiosk-blendle-wird-verkauft-16882474.html>
- Kaiser, J. T. (1979): *Das Recht des Presse-Grosso*. Baden-Baden: Nomos.
- Kaiser, J. Keller, T. R. & Kleinen-von Königslöw, K. (2018). Incidental News Exposure on Facebook as a Social Experience. The Influence of Recommender and Media Cues on News Selection. *Communication Research*, 009365021880352. Verfügbar unter: <https://doi.org/10.1177/0093650218803529>
- Kalogeropoulos, A. & Newman, N. (2017). "I Saw the News on Facebook". *Brand Attribution when Accessing News from Distributed Environments*. Verfügbar unter: <http://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/sites/default/files/Brand%20attributions%20report.pdf>

- Kansky, H. (2015). Paid Content-Modelle in der Übersicht. In T. Breyer-Mayländer (Hrsg.), *Vom Zeitungsverlag zum Medienhaus: Geschäftsmodelle in Zeiten der Medienkonvergenz*. Wiesbaden: Springer, 83-102
- Kansky, H. (2021): *Spotify for News? Aggregation als Herausforderung für Verlage*. Forum New World Encounters. Verfügbar unter: <https://new-world-encounters.com/blog/2021/04/01/spotify-fur-news-aggregation-als-herausforderung-fur-verlage/>
- Keller, D. & Stavenhagen, L. (2020). *Zur wirtschaftlichen Lage der deutschen Zeitungen 2020*. BDZV. Verfügbar unter: <https://www.bdzv.de/nachrichten-und-service/branchennachrichten/artikel/detail/zur-wirtschaftlichen-lage-der-deutschen-zeitungen-2020/vom-06.11.2020>
- Kenneth, L. & Coster, H. (2019). *New York Times CEO warns publishers ahead of Apple news launch*. Verfügbar unter: <https://www.reuters.com/article/us-media-new-york-times-idUSKCN1R22MZ>
- Klöppling, A. (2015). *Blendle: A radical experiment with micropayments in journalism, 365 days later*. Verfügbar unter <https://medium.com/on-blendle/blendle-a-radical-experiment-with-micropayments-in-journalism-365-days-later-f3b799022edc>
- Klammer, B. (1998). Pressevertrieb in Ostdeutschland. Die wirtschaftlichen und politischen Interessen beim Aufbau eines Pressegroßhandelssystems nach der Oktoberwende 1989. *Dortmunder Beiträge zur Zeitungsforschung*, Band 56. K. G. München: Saur
- Köneke, V. (2015). Blendle, Pocketstory und Co: Die Zeitungszerpflücker. In *Wirtschaftswoche Online*, 03.12.2015. Verfügbar unter: <https://gruender.wiwo.de/blendle-pocketstory-und-co-die-zeitungszerpfluecker/>
- Kornfeld, H. (2020). Cafeyn kauft Online-Kiosk Blendle. In: *Kress News*. Verfügbar unter: <https://kress.de/news/detail/beitrag/145611-cafeyn-kauft-online-kiosk-blendle.html>
- Knoche, M. & Zerdick, A. (1992). Postzeitungsdienst und alternative Zustellformen im Vertriebssystem der Presse. *Wissenschaftliches Institut für Kommunikationsdienste, Diskussionsbeiträge*, Nr. 80. Bad Honnef.
- Krebs, I., Lischka, J. & Barro, P. (2015). Online-Kioske und ihr Einfluss auf Printmarken. *Medienwirtschaft*, 12 (3), 24-28
- Krone, J. & Pinkl, V. (2017). Technologie- & Medienakzeptanz. Eine theoretische Modellierung zur Abwägung der Nutzernachfrage nach Kommunikationsdiensten im Medienwandel. In J. Krone, T. Pellegrini (Hrsg.), *Handbuch Medienökonomie. Life Edition*. Wiesbaden: Springer VS; Verfügbar unter: https://doi.org/10.1007/978-3-658-09632-8_7-2
- Krone, J. & Grüblbauer, J. (2015). *Paid Content für Verlage: Indirekte Erlösmodelle via Infrastruktur-Netzbetreiber*. In: CARTA. Verfügbar unter: <http://www.carta.info/79238/paid-content-fuer-verlage-indirekte-erloesmodelle-via-infrastruktur-netzbetreiber/> vom 15.10.2015. Auch erschienen in C. Kappes, J. Krone & L. Novy (Hrsg.) (2017). *Medienwandel kompakt 2014-2016. Netzveröffentlichungen zu Medienökonomie, Medienpolitik und Journalismus*. Wiesbaden: Springer VS, 377-382
- Kümpel, A. (2020). Nebenbei, mobil und ohne Ziel? Eine Mehrmethodenstudie zu Nachrichtennutzung und -verständnis von jungen Erwachsenen. *Medien & Kommunikationswissenschaft*, 1-2/2020, 68. Jahrgang, 11-31
- Li, L., Wang, D.-D., Zhu, S.-Z., & Li, T. (2011). Personalized News Recommendation: A Review and an Experimental Investigation. *Journal of Computer Science and Technology*, 26 (5), 754–766. Verfügbar unter: <https://doi.org/10.1007/s11390-011-0175-2>
- Lischka, J. A. (2018). Logics in Social Media News Making. How social media editors marry the Facebook logic with journalistic standards. *Journalism*, Advance online publication. Verfügbar unter: <https://doi.org/10.1177/1464884918788472>
- Lischka, J. A. (2019). Strategic renewal during technology change. Tracking the digital journey of legacy news companies. *Journal of Media Business Studies*, 16 (3), 182–201. Verfügbar unter: <https://doi.org/10.1080/16522354.2019.1635349>
- Meese, J. & Hurcombe, E. (2020). Facebook, news media and platform dependency. The institutional impacts of news distribution on social platforms. *New Media & Society*. Verfügbar unter: <https://doi.org/10.1177/1461444820926472>

- Murschetz, P. C. (2020). Geschäfts- und Erlösmodelle in den Medien. In J. Krone & T. Pellegrini (Hrsg.), *Handbuch Medienökonomie*. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden. Verfügbar unter: https://doi.org/10.1007/978-3-658-09560-4_71
- Neuberger, C., Nuernbergk, C. & Langenohl, S. (2018). Journalism as Multichannel Communication. *Journalism Studies*, 20 (9), 1260–1280. Verfügbar unter: <https://doi.org/10.1080/1461670X.2018.1507685>
- Newman, N., Fletcher, R., Schulz, A., Simge, A. & Kleis Nielsen, R. (2020). *Digital News Report 2020*. Verfügbar unter: https://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/sites/default/files/2020-06/DNR_2020_FINAL.pdf
- Nielsen, R. K. & Ganter, S. A. (2017). Dealing with digital intermediaries. A case study of the relations between publishers and platforms. *New Media & Society*, 20 (4), 1600–1617. Verfügbar unter: <https://doi.org/10.1177/1461444817701318>
- Nohr, H. (2011). Vom Zeitungsverlag zur News Industry: Veränderung von Wertschöpfungsstrukturen und Geschäftsmodellen. *Information Systems & Services*, Band 11. Logos Verlag: Berlin
- Olsen, R. K., Kammer, A., & Solvoll, M. K. (2020). Paywalls' Impact on Local News Websites' Traffic and Their Civic and Business Implications. *Journalism Studies*, 21(2), 197–216. Verfügbar unter: <https://doi.org/10.1080/1461670X.2019.1633946>
- Olsen, R. K. & Solvoll, M. K. (2018). Bouncing off the Paywall – Understanding Misalignments Between Local Newspaper Value Propositions and Audience Responses. *International Journal on Media Management*, 20 (3), 174–192. Verfügbar unter: <https://doi.org/10.1080/14241277.2018.1529672>
- Perren, A. (2013). Rethinking distribution for the future of media industry studies. *Cinema Journal*, 52 (3), 165–171. Verfügbar unter: <https://doi.org/10.1353/cj.2013.0017>
- Picard, R. (2011). *The Economics and Financing of Media Companies*. New York: Fordham University Press
- Pisjak, P. & Waldhauser, A. (2019): *Zur Offenheit des Internets. Betriebssysteme, Apps und App Stores*. RTR GmbH, *Fachbereich Telekommunikation und Post*. Verfügbar unter: https://www.rtr.at/en/inf/OffenesInternetApps2019/RTR_Bericht_Offenheit_des_Internetzugangs_QR_Juni_2019.pdf vom 12.11.2020
- Pvd (2019a). *Zeitungen bei Readly: Dambruch oder Durchbruch?* Ausgabe 4/2019
- Pvd (2019b). *Dank Bild und Welt wird aus der Zeitschriftenflatrate Readly eine Presseflatrate*. Ausgaben 4/2019, 16-20
- Pvd (12/2017). *Blick zurück in die Zukunft: der Einzelartikelkiosk Blendle*. Ausgabe 12/2017, 18
- Rashidian, N., Brown, P., & Hansen, E. (2018). *Friend and Foe: The Platform Press at the Heart of Journalism*. Verfügbar unter: https://www.cjr.org/tow_center_reports/the-platform-press-at-the-heart-of-journalism.php/
- Röper, H. (2020). Tageszeitungen 2020: Schrumpfender Markt und sinkende Vielfalt. *Media Perspektiven*, 6/2020. Verfügbar unter: URL: <https://www.ard-werbung.de/media-perspektiven/fachzeitschrift/artikel/detailseite-2020/tageszeitungen-2020-schrumpfender-markt-und-sinkende-vielfalt/>
- Schickler (2020): *Standortanalyse der Zustellung für Tageszeitungen in Deutschland*. Analyse der SCHICKLER Unternehmensberatung GmbH im Auftrag des Bundesverbands Digitalpublisher und Zeitungsverleger e. V. Verfügbar unter: https://www.bdzv.de/fileadmin/bdzv_hauptseite/aktuell/pressemitteilungen/2020/Assets/SCHICKLER_Standortanalyse_Zeitungszustellung_-_Bericht_.pdf
- Schmidt, H. (2015). *Digitaler Journalismus 2015*. Verfügbar unter: <https://www.netzoekonom.de/>
- Schroeder, M. (1994). *Internationale Markt- und Managementstrategien für Print-Medien*. Reihe Medien-Skripten, Band 19. Verlag Reinhard Fischer: München
- Schulte, B. (2009). THE DISTRIBUTION REVOLUTION. *American Journalism Review*, 31 (5), 22–25. Verfügbar unter: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=ufh&AN=46819129&site=ehost-live>
- Singh, M. (2012). Marketing Mix of 4P'S for Competitive Advantage. In: *Journal of Business and Management*, 3 (6), 40-45
- Simon, F. & Graves, L. (2019). *Pay Models for Online*

- News in the US and Europe. 2019 Update.* Verfügbar unter https://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/sites/default/files/2019-05/Paymodels_for_Online_News_FINA_L_1.pdf
- Stringer, P. (2020). Viral Media. Audience Engagement and Editorial Autonomy at BuzzFeed and Vice. *Westminster Papers in Communication and Culture*, 15 (1), 5–18. Verfügbar unter: <https://doi.org/10.16997/wpcc.324>
- Sywottek, C. (2018). *Prinzip Hoffnung.* Brand eins online. Verfügbar unter: <https://www.brandeins.de/magazine/brand-eins-wirtschaftsmagazin/2016/richtig-bewerten/prinzip-hoffnung>
- Vrijenhoek, S., Kaya, M., Metoui, N., Möller, J., Odiijk, D., & Helberger, N. (2021). Recommenders with a Mission. In F. Scholer, P. Thomas, D. Elswiler, H. Joho, N. Kando, & C. Smith (Eds.), *Proceedings of the 2021 Conference on Human Information Interaction and Retrieval*, New York: ACM, 173–183. Verfügbar unter: <https://doi.org/10.1145/3406522.3446019>
- Weber, M. S., & Kosterich, A. (2018). Coding the News. *Digital Journalism*, 6(3), 310–329. Verfügbar unter: <https://doi.org/10.1080/21670811.2017.1366865>
- Weber, J., Steffl, J. & Buschow, C. (2021). Plattformen für digitalen Journalismus in Deutschland: Eine Bestandsaufnahme und Typologie der Angebote am Markt. *MedienWirtschaft*, Juli 2021. Verfügbar unter: [doi:10.15358/1613-0669-2021-2-20](https://doi.org/10.15358/1613-0669-2021-2-20)
- Welbers, K., van Atteveldt, W., Kleinnijenhuis, J., Ruigrok, N. & Schaper, J. (2016). News selection criteria in the digital age. Professional norms versus online audience metrics. *Journalism*, 17 (8), 1037–1053. Verfügbar unter: <https://doi.org/10.1177/1464884915595474>
- Wellbrock, C.-M. (2020a). Plattformökonomik, Bundling und Marktpotential. In: *MedienWirtschaft*, 17/2020, 6-17
- Wellbrock, C.-M. (2020b). Ein „Spotify für Journalismus“? Eine ökonomische Perspektive auf abonnementbasierte Anbieterübergreifende Plattformen im Journalismus. In C.-M. Wellbrock & C. Buschow, *Money for Nothing and Content for free?* Baden-Baden: Nomos, 151-196.
- Welke, M. & Wilke, J. (Hrsg.) (2008). *400 Jahre Zeitung. Die Entwicklung der Tagespresse im internationalen Kontext.* Bremen: Edition lumiere
- Wersig, G. (2009). *Einführung in die Publizistik- und Kommunikationswissenschaft.* Erweitert und aktualisiert von Jan Krone und Tobias Müller-Prothmann. Baden-Baden: Nomos
- Wilczek, B., Stanoevska-Slabeva, K., Kernbach, K., & Meckel, M. (2021). Un-Locking Strategic Lock-Ins of Local Media: An Investigation of Local Media's Preferences towards Public Support for Strategic Innovation. *Digital Journalism*, 9 (3), 276–299. Verfügbar unter: <https://doi.org/10.1080/21670811.2021.1878382>
- Winter, S. & Krämer, N. C. (2014). A question of credibility – Effects of source cues and recommendations on information selection on news sites and blogs. *Communications*, 39 (4). Verfügbar unter: <https://doi.org/10.1515/commun-2014-0020>
- Winterbauer, S. (2017). *Fünf Gründe, warum Blendle in Deutschland (noch) nicht aus der Nische kommt.* Meedia. Verfügbar unter: <https://meedia.de/2017/02/27/fuenf-gruende-warum-blendle-in-deutschland-noch-nicht-aus-der-nische-kommt/>
- Wright, S. (2012). Politics as Usual? Revolution, normalization and a new agenda für online deliberation, *New Media & Society*, 14/2, 244-261
- Zerdick, A., Picot, A., Schrape, K., Burgelmann, J.-C., Silverstone, R., Feldmann, V., Heger, D. K. & Wolff, C. (2004). *E-Merging Media. Communication and the Media Economy of the Future.* European Communication Council Report. Berlin: Springer
- Zerdick, A., Picot, A., Schrape, K., Artopé, A., Goldhammer, K., Heger, D. K., Lange, U. T., Vierkant, E., Lopez-Escobar, E. & Silverstone, R. (2001). Die Internet-Ökonomie. Strategien für die digitale Wirtschaft. European Communication Council Report, 3., erweiterte und überarbeitete Auflage. Berlin: Springer
- [1] Unter Plattformen werden hier spezifische Marktplätze verstanden. Sie weisen neben unterschiedlichen Beschaffenheiten (Kommunikationsgüter, Güter redaktioneller Beschaffenheit, fiktionalen/non-fiktionalen Unterhaltungsgütern oder – außerhalb hier thematisierter medienökonomischer Terminologie –

Handelswaren) ebenso unterschiedliche Funktionalitäten (beispielsweise B2C, B2B, Vorleistungen, Vermittlung, Abverkauf) auf. Auf diese Weise entstehen für Marktplätze verschiedene „Terms of Trade“, die wiederum unterschiedliche Regulierungsansätze für Marktplätze nach sich ziehen. Medienrelevante Governance kann durch Nationalstaaten (Deutschland, Österreich, Schweiz, USA), supranationale Staatengemeinschaften (EU) oder internationale Gemeinschaftsorganisation (WTO) geprägt sein.

Gepostet, verlinkt, gebranded. Eine Inhaltsanalyse von Facebook-Posts deutscher Regionalzeitungen in Bezug auf Paid Content

Anna Zimmermann

Katholische Universität Eichstätt-Ingolstadt, Studiengang Journalistik

Zusammenfassung

*Paid Content ist im Erlösmodell deutscher Lokalzeitungsverlage zu einem wichtigen Baustein geworden. Während sie auf dem Online-Anzeigenmarkt mit Konzernen wie „Meta“ konkurrieren, setzen traditionelle Medienunternehmen ihre Hoffnungen zunehmend auf den Rezipient*innenmarkt. Dieser Beitrag untersucht am Beispiel von Facebook, ob und wie sie die Reichweiten digitaler Plattformen nutzen, um Nachteile durch Verluste auf dem Anzeigenmarkt zu kompensieren. Im Fokus steht die Frage, inwiefern Paid Content gekennzeichnet und beworben wird, um Nutzer*innen von Facebook auf die eigene Webseite zu locken. Ausgehend von plattformökonomischen sowie organisationstheoretischen Betrachtungen des Verhältnisses zwischen Journalismus, Medien und digitalen Plattformen wurden mittels quantitativer Inhaltsanalyse 525 Facebook-Posts 15 regionaler Zeitungen untersucht. Die Ergebnisse zeigen: Paid Content wird mittlerweile neben kostenlosen Inhalten über Intermediäre verbreitet. In der Mehrzahl der Posts war Paid Content verlinkt und gekennzeichnet. Dazu werden häufig Logos verwendet. Faktoren wie Regionalität und Hinweise auf einen inhaltlichen Mehrwert des verlinkten Artikels sind nicht bzw. nur unwesentlich häufiger zu finden als in anderen Beiträgen. Die Exklusivität der Inhalte wird hingegen insbesondere in Paid-Content-Posts betont.*

Keywords: Paid Content, Facebook, Intermediäre, Finanzierung Journalismus, Erlösmodell, Digitaler Journalismus

Summary

Paid content has become an important part of German legacy medias' revenue model. The rising importance is a result of the competition with digital platforms like 'Meta' on the online advertising market. This article examines if and in which way German local newspapers are using Facebook as a platform for promoting their paid content. It focuses on the question if they label and promote paid content, using factors such as regionality or hints pointing out the additional value of the linked article. The theoretical background of the study is based on the relationship between journalism, media, and digital platforms regarding economical and organization theoretical approaches. A quantitative content analysis was used to examine 525 Facebook posts by 15 German local newspapers. The results show that publishers are using the digital platform to spread their paid content. The majority of the examined posts contain links to articles behind a paywall. Most of the newspapers had labeled these posts as paid content, especially by using logos. Contrary to this, factors such as regionality or hints pointing out the additional value of the linked article could not be identified as unique characteristics of paid content posts. They were also found in other posts whereas the exclusiveness of newsroom content was mentioned mostly in paid content posts.

Keywords: paid content, subscription, Facebook, funding journalism, digital platforms, revenue model

Forschungsanlass und Forschungsfrage^[1]

Mit Journalismus Geld einzunehmen, ist für regionale Zeitungsverlage im Laufe der Jahre zur großen Herausforderung geworden. Ihre Printauflagen befinden sich größtenteils seit mehr als zwei Jahrzehnten im Sinkflug. Durch Abo-Preiserhöhungen konnte die Branche bislang einen Absturz der Vertriebslöse verhindern. Zwischen 2015 und 2020 stiegen die Einnahmen in diesem Bereich um rund 10,2 Prozent (Eggert, 2021a). Hinzu kommen langsam zunehmende Vertriebslöse aus dem Verkauf von E-Paper und Paid Content. Düstere gestaltet sich die Lage jedoch – und hier liegt das größte Problem – bei der zweiten Erlössäule klassischer Medienunternehmen: den Einnahmen aus dem Verkauf von Anzeigen an werbetreibende Unternehmen. Der einst tragende Teil des Geschäftsmodells klassischer Medienunternehmen bringt im Printbereich von Jahr zu Jahr weniger Einnahmen. Online ist das Wachstum noch gering (ZAW, zit. n. Eggert, 2021b). Zurückführen lässt sich diese Entwicklung unter anderem auf die starke Konkurrenz durch sogenannte Internet-Intermediäre wie Facebook oder Google. In diesem Kontext spielt die Stärkung des Geschäfts mit Paid Content aktuell für viele Verlage eine wichtige Rolle (BDZV & Schickler, 2020).

Dieser Beitrag untersucht mittels einer quantitativen Inhaltsanalyse von Posts deutscher Lokalzeitungen, inwiefern Redaktionen Facebook nutzen, um Paid-Content-Beiträge auf ihren Webseiten anzupreisen. In den Blick genommen werden damit die Finanzierungsschwierigkeiten des Journalismus und dessen Versuche, aus dem Wettbewerbsverhältnis von digitalen Plattformen und Zeitungsverlagen Vorteile zu ziehen. Dabei ergänzen sich Medienökonomie und Kommunikationswissenschaft. Die Relevanz, Intermediäre und klassische Medienunternehmen sowohl aus medienökonomischer als auch aus kommunikationswissenschaftlicher Perspektive zu betrachten, begründet sich in der Annahme, „der Journalismus ist kein Geschäftsmodell“ (Altmeyden, 2014, S. 17). Denn dieser Argumentation folgend finanziert sich Journalismus nicht von selbst, sondern in Ko-Orientierung mit Medienunternehmen (Altmeyden, 2006). Aus der näheren Betrachtung der Beziehung zwischen klassischen Medienunternehmen und Internet-Intermediären lassen sich somit auch Schlüsse für den Journalismus ziehen.

Medienprodukte sind sowohl Wirtschafts- als auch

Kulturgüter, da ihre Inhalte, definiert als „Information, Kommentierung und Unterhaltung“ (Godulla & Hohlfeld, 2013, S. 411), normativ betrachtet einen weiteren Zweck als die reine Bedürfnisbefriedigung verfolgen. Sie bilden eine Grundlage zur politischen Meinungsbildung und tragen zur Funktionsfähigkeit moderner Demokratien bei (Puppis et al., 2010). Mangelt es durch ökonomisch schwächelnde Medienunternehmen an Ressourcen zur Finanzierung journalistischer Organisationen, läuft der Journalismus Gefahr, seinen gesellschaftlichen Funktionen nicht mehr gerecht werden zu können.

Vor diesem Hintergrund stellt sich die Frage, inwiefern klassische Medienunternehmen aus der Existenz und dem Erfolg von Internet-Intermediären auch Vorteile ziehen können, um Nachteile durch den Verlust weiterer Teile des Anzeigenmarktes zu kompensieren. Neuberger (2014) konstatiert, dass zumindest Journalismus durch soziale Medien profitieren kann. Neben Konkurrenz- und Komplementärbeziehungen zwischen beiden identifiziert er sogenannte „Integrationsbeziehungen“ (Neuberger, 2014, S. 18) als ein Verhältnis, bei dem sich Journalismus Social Media zunutze macht. Eine Möglichkeit besteht darin, durch Auftritte in reichweitenstarken Netzwerken wie Facebook oder Instagram mehr Nutzer*innen auf die eigenen journalistischen Angebote aufmerksam zu machen. Dass Redaktionen diese Möglichkeiten wahrnehmen, zeigen die Ergebnisse unterschiedlicher Studien zur Social Media Nutzung im Journalismus (vgl. Henkel, 2014, Lischka & Werning, 2017; Neuberger et al., 2014). Eine Forschungslücke besteht jedoch bislang bezüglich der Frage, inwiefern Facebook auch dazu genutzt wird, auf Paid Content aufmerksam zu machen. Bei Facebook gepostete Links zu kostenlosen Beiträgen können die Zahl der Zugriffe auf journalistische Webseiten erhöhen und somit insbesondere für den Anzeigenverkauf nützlich sein. Paid-Content-Posts bieten hingegen zusätzlich zum Klick auf die Webseite direkte ökonomische Chancen, wenn Nutzer*innen ein Digital-Abo abschließen.

Folgende Frage ist forschungsleitend: Inwiefern kennzeichnen und bewerben Redaktionen deutscher Lokalzeitungen auf ihren Facebook-Seiten Posts zu Artikeln oder anderen Inhalten, die hinter einer Bezahlschranke liegen? Antworten auf diese Frage bieten Hinweise zur Gewinnung neuer Abonnent*innen und somit zur Stärkung der Vertriebslöse.

Um die Forschungsfrage zu beantworten, wurde eine

quantitative Inhaltsanalyse von insgesamt 525 Facebook-Posts 15 ausgewählter Lokalzeitungen in Deutschland durchgeführt. Zur Kontextualisierung der Hypothesen und Kategorienbildung werden zunächst die theoretischen Bezüge des Beitragsthemas dargestellt. Dabei werden zum einen sowohl Zeitungsverlage als auch Internet-Intermediäre ökonomisch betrachtet und verglichen. Zum anderen wird aus kommunikationswissenschaftlichem Blickwinkel erörtert, welche Rolle Plattformen wie Facebook im traditionellen Gefüge zwischen Medien und Journalismus als Organisationen spielen. Darüber hinaus richtet sich der Blick auf den anhaltenden Paid-Content-Trend und die Zahlungsbereitschaft von Nutzer*innen für digitalen Journalismus. Letztere findet Erwähnung, weil sie in diesem Beitrag als wichtige Voraussetzung für das Interesse an Bezahlhalten erachtet wird.

Ökonomie traditioneller Medienunternehmen und digitaler Plattformen im Vergleich

Um ökonomische Unterschiede und Gemeinsamkeiten zwischen traditionellen Medienunternehmen und Internet-Intermediären darzustellen, bedarf es zunächst einer Definition und Abgrenzung beider Begrifflichkeiten. Gläser (2014, S. 69) definiert Medienunternehmen als „Unternehmen ... , die Content entwickeln, produzieren und zusammenstellen, Content transportieren und mit Content handeln“. Zeitungsverlage und Rundfunkunternehmen sind somit Medienunternehmen. In ihnen recherchieren und produzieren Redaktionen als journalistische Organisationen Beiträge, die die Medienorganisation später, gebündelt mit Anzeigen, auf den Markt der Rezipient*innen bringt (Altmeppen, 2006). Intermediäre wie Facebook oder Google hingegen decken nur einzelne Aspekte ab. Die Frage, ob z.B. "Meta" trotzdem als Medienunternehmen gelten kann, wird insbesondere vor dem Hintergrund der Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung und mit der Definition zusammenhängender Möglichkeiten zur Regulierung der Plattform immer wieder diskutiert (vgl. Altmeppen, 2015; Meedia-Redaktion, 2018; Rentz, 2016). Im vorliegenden Beitrag wird Facebook nicht als Medienunternehmen, sondern als Intermediär bezeichnet und darüber von traditionellen Medienunternehmen abgegrenzt.

Diese Unterscheidung ist nötig, weil Medienunternehmen wie Intermediäre aus medienökonomischer Sicht als mehrseitige Plattformen betrachtet werden können. Als solche verbinden sie

mindestens zwei unterschiedliche Märkte, die sich gegenseitig beeinflussen (Dewenter & Rösch, 2015). Dabei stehen für traditionelle Medienunternehmen und Intermediäre der Rezipient*innenmarkt und der Werbemarkt im Fokus. Beide Akteure können profitieren, wenn der Einfluss ihrer Märkte aufeinander positiv ist und somit indirekte Netzeffekte vorliegen (Dewenter & Rösch, 2015). Für Zeitungsverlage wurden solche Effekte bereits Mitte der Neunziger Jahre beschrieben. So ging beispielsweise Nußberger (1961) davon aus, dass eine hohe Zeitungsauflage den Werbewert des Blattes steigert. Umgekehrt ist seit mehr als zwei Jahrzehnten zu beobachten, dass mit den sinkenden Auflagen deutscher Tageszeitungen auch die Werbeeinnahmen der Verlage zurückgehen. Gleichzeitig profitieren Intermediäre als digitale Plattformen von starken positiven Netzeffekten (Mansell & Steinmüller, 2020). Dass diese deutlich stärker ausfallen als bei traditionellen Medienunternehmen, lässt sich insbesondere auf die hohe Reichweite der Intermediäre zurückführen. Laut eigenem Bericht hatte Facebook im dritten Quartal 2021 rund 1,9 Milliarden aktive Nutzer*innen täglich (Facebook, 2021). Im Vergleich dazu zählte das digitale Gesamtangebot der Funke Medien Nordrhein-Westfalen im Oktober 2021 rund 15,4 Millionen Unique User, ist damit aber bereits das reichweitenstärkste Angebot lokaler Tageszeitungen (agof, 2021).

Aus ihrer hohen Reichweite ziehen große Plattformen weitere Vorteile, die mit ihrem besonderen Geschäftsmodell zusammenhängen. Ihr Ziel ist „the systematic collection, algorithmic processing, circulation, and monetization of user data“ (van Dijck et al., 2018, S.4) – Stichwort „Datafication“. Dabei geht es nicht nur um Daten, die Nutzer*innen freiwillig angeben, wenn sie sich bei Facebook registrieren. Vielmehr verwandeln Intermediäre unterschiedlichstes Nutzer*innenverhalten, wie zum Beispiel Zahl-, Like oder Suchverhalten, in Daten, die zur Profitmaximierung verwendet werden. „Datafication endows platforms with the potential to develop techniques for predictive and real-time analytics, which are vital for delivering targeted advertising and services in a wide variety of economic sectors“ (van Dijck et al., 2018, S. 33). Auch traditionelle Medienunternehmen sammeln und werten Datenspuren aus, die Rezipient*innen bei der Nutzung ihrer digitalen Angebote hinterlassen. Ein Beispiel ist das Kooperationsprojekt „Drive“, im Rahmen dessen sich mehrere klassische, regionale Medienunternehmen zusammengeschlossen haben, um Nutzer*innendaten

gemeinsam zu sammeln und auszuwerten (Schickler, 2021). Das Projekt kann als ein Versuch gesehen werden, die Menge an Daten über Rezipient*innen in Richtung jener der Intermediäre zu steigern. Die Zahl der Menschen, über die durch diese Kooperation Informationen gesammelt und ausgewertet werden, kann jedoch als deutlich geringer angenommen werden als jene der Facebook-Mitglieder. Auch im Zusammenschluss sind regionale Zeitungsverlage gegenüber den international agierenden, digitalen Plattformen wegen ihrer deutlich geringeren Reichweite im Nachteil. Hinzu kommt, dass Datafication als grundlegendes Geschäftsmodell aus normativer Sicht den gesellschaftlichen Erwartungen an traditionelle Medien entgegenstehen würde.

Sowohl für Zeitungsverlage als Beispiel für traditionelle Medienunternehmen wie für Facebook als Intermediär gelten folglich zwar zunächst aufgrund ihrer plattformbasierten Geschäftsmodelle ähnliche ökonomische Bedingungen. Die internationale Grenzenlosigkeit von Facebook im Vergleich zur geografisch beschränkten Reichweite regionaler Tageszeitungsverlage sowie der unterschiedliche Umgang mit Datafication erklären jedoch, warum Intermediäre im Vergleich deutlich stärker von Netzeffekten profitieren als traditionelle Medienunternehmen (siehe Tabelle 1).

Tabelle 1: Ökonomische Spezifika: Vergleich zwischen regionalen Zeitungsverlagen und Intermediären

	Regionale Zeitungsverlage	Intermediäre (z.B. Facebook)
Zwei-/mehreseitige Märkte	Ja	Ja
Reichweite	Regional bzw. national, marginal international	< i.d.R. international
Datafication	Eingeschränkt	< Grundlage
Netzwerkeffekte	Ja	< Ja

Medien, Journalismus, Intermediäre

Ihr Geschäftsmodell in Kombination mit der hohen Reichweite macht Intermediäre auf dem Online-Werbemarkt zur starken Konkurrenz für traditionelle Medienunternehmen, die dort ebenfalls Werbeflächen für ihre digitalen Angebote verkaufen. Diese Wettbewerbssituation beeinflusst zunächst die klassischen Medienorganisationen, die sich bei gleichbleibendem Erlösmodell im digitalen Zeitalter

mehr denn je zuvor um die Steigerung oder mindestens den Erhalt ihrer Anzeigenerlöse bemühen müssen. Sie wirkt sich jedoch auch auf den Journalismus aus, wenn fehlende Einnahmen der Medien dazu führen, dass journalistischen Redaktionen weniger Ressourcen zur Verfügung gestellt werden. Abbildung 1 zeigt darüber hinaus, dass Journalismus auch von Intermediären profitieren kann. Möglich ist das einerseits, indem journalistische Redaktionen ihren Content im Sinne von Integrationsbeziehungen (Neuberger, 2014) über Facebook verbreiten und dabei die Reichweite und teilweise andere Nutzer*innenschaft der digitalen Plattform für sich nutzen. Andererseits bieten Intermediäre mittlerweile vereinzelt monetäre Gegenleistungen für die Distribution journalistischer Inhalte an. Ein Beispiel dafür ist das Angebot Facebook News, bei dem ausgewählte Medienunternehmen für die Präsentation einzelner Beiträge in einem speziellen Nachrichten-Feed bezahlt werden (Hurtz, 2020).

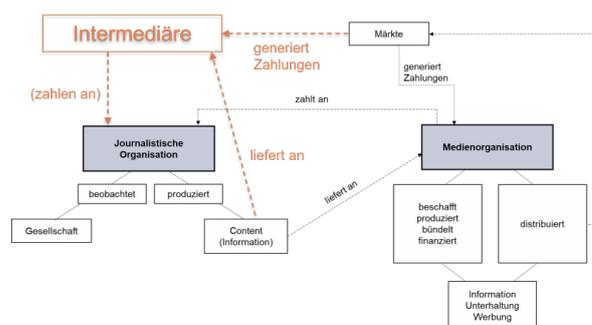


Abbildung 1: Intermediäre als neuer Einfluss auf Journalismus und Medien (modifizierte, ergänzte Darstellung nach Altmeppen et al., 2016)

Das Gefüge aus Intermediären, journalistischen Organisationen und Medienorganisationen unterstreicht die Relevanz der Forschungsfrage nach der Kennzeichnung von und der Werbung für Paid-Content-Links in Facebook-Posts. Denn wenn es traditionellen Medienunternehmen gelingt, Intermediäre zur Steigerung der Aufmerksamkeit und insbesondere der Abo-Abschlussrate zu nutzen, leisten sie damit zumindest einen kleinen Beitrag zum Ausgleich der verlorenen Werbeerlöse.

Zahlungsbereitschaft für digitalen Journalismus

Neben den Reichweitenachteilen, die klassische Medienunternehmen im Vergleich zu Intermediären haben, stehen sie auch in Bezug auf jene Rezipient*innen, die ihr Digitalangebot nutzen, vor Herausforderungen. Denn wie bereits die

Unterscheidung zwischen Paid Content und kostenlosen Inhalten zeigt, garantiert die Nutzung journalistischer Beiträge im Web nicht, dass Medienunternehmen damit Vertriebs Erlöse einnehmen. Vielmehr sind Medienunternehmen mit einer geringen Zahlungsbereitschaft für digitalen Journalismus konfrontiert (Hölig & Hasebrink, 2020; O'Brien et al., 2020a). Unterschiedliche Studien haben sich in bereits mit der Zahlungsabsicht, -bereitschaft und dem Kaufverhalten von Mediennutzer*innen in der Vergangenheit beschäftigt (O'Brien et al., 2020b). O'Brien et al. (2020b, S. 25) kommen nach einer Literaturanalyse jedoch zu dem Schluss, dass trotz einer „schnell wachsenden Zahl an Beiträgen über digitalen Journalismus im Allgemeinen ... die Forschung [zu diesen Konstrukten] nach wie vor eher ein Nischenthema“ bleibt.

Die bereits durchgeführten Studien betrachten unterschiedliche Faktoren, die einen Einfluss auf die Zahlungsabsicht und -bereitschaft der Rezipient*innen haben können (O'Brien et al., 2020b). Für den vorliegenden Beitrag sind jene interessant, die sich auf das Medienprodukt selbst beziehen. Einer davon ist die Exklusivität der digitalen, journalistischen Inhalte. Goyanes et al. (2018) stellten mithilfe eines experimentellen Forschungsdesigns fest, dass Nutzer*innen bei als exklusiv präsentierten Artikeln höhere Zahlungsabsichten zeigen als bei nicht exklusiven. Auch renommierte Journalist*innen als Autor*innen eines Artikels können nach den Ergebnissen von Goyanes et al. (2018) die Zahlungsabsichten des Publikums erhöhen.

Da das Sample zum vorliegenden Beitrag ausschließlich Posts von Regionalzeitungen beinhaltet, ist auch Regionalität ein wichtiger, produktbezogener Faktor mit potenziellem Einfluss auf die Zahlungsbereitschaft der Rezipient*innen. Buschow & Wellbrock (2019, S. 26) stellten diesbezüglich zwar mittels quantitativer Befragung allgemein fest, „dass für Lokaljournalismus weder mehr noch weniger bezahlt wird als für überregionale Nachrichten“. Bei einer Vertiefung des Themas mittels Gruppendiskussionen wurden jedoch Vorteile lokaler Berichterstattung aus Sicht des Publikums deutlich. So schätzen viele Nutzer*innen, dass sie durch ihre Lokalzeitung über Veranstaltungen und neue Entwicklungen in ihrer Wohngegend informiert werden. Ihre Zahlungsbereitschaft begründen sie außerdem damit, dass es in ihrer Region „an seriösen, vertrauensvollen und vergleichbar tiefgehend sowie detailliert berichtenden Alternativen fehle“ (Buschow

& Wellbrock, 2019, S. 26). Olsen und Solvoll (2018) fanden überdies heraus, dass sich das Interesse der Rezipient*innen an Lokalberichterstattung positiv auf die Nutzung von Paid Content auswirken kann. Inhalte mit regionalem Bezug erfüllen zudem die Erwartungen vieler User*innen an den Facebook-Auftritt einer regionalen Tageszeitung. So stellte Henkel (2014) fest, dass die Mehrheit der von ihm befragten Nutzer*innen der Meinung ist, regionale Tageszeitungen sollten in dem sozialen Netzwerk ausschließlich Posts zu regionalen Themen veröffentlichen.

Die Ergebnisse der genannten Studien sind für diesen Beitrag relevant, weil sich daraus Annahmen für die inhaltliche Gestaltung von Paid-Content-Posts regionaler Tageszeitungen bei Facebook treffen lassen. Für Redaktionen könnte es strategisch sinnvoll sein, in die Teaser der Posts Faktoren zu integrieren, die die Zahlungsabsicht oder -bereitschaft für digitalen Journalismus erhöhen.

Forschungsfragen und Hypothesen

Zur Inhaltsanalyse der Facebook-Posts regionaler Tageszeitungen im Hinblick auf Paid Content wurde zunächst die forschungsleitende Frage *„Inwiefern kennzeichnen und bewerben Redaktionen deutscher Lokalzeitungen auf ihren Facebook-Seiten Posts zu Artikeln oder anderen Inhalten, die hinter einer Bezahlschranke liegen?“* mittels weiterer Forschungsfragen sowie Hypothesen operationalisiert. Die erste, untergeordnete Frage bezieht sich auf eine mögliche, optische Kennzeichnung der Paid-Content-Posts und lautet: *Inwiefern werden Facebook-Posts, die zu Paid Content führen, speziell als solche gekennzeichnet?* Die Frage wurde aufgenommen, um herauszufinden, wie transparent Redaktionen auf digitalen Plattformen mit dem Thema Paid Content umgehen bzw. ob sie Bezahlhalte durch spezielle Kennzeichnungen in der Masse aller Facebook-Posts hervorheben. Darüber hinaus war neben einer offensichtlichen Kennzeichnung von Interesse, ob sich Facebook-Beiträge mit Links zu Paid Content durch einen bestimmten Aufbau auszeichnen. Aus der Theorie und dem Forschungsstand wurden zusätzlich vier Annahmen abgeleitet, die den zweiten Teil der forschungsleitenden Frage, jenen nach Werbung für die Beiträge, operationalisieren. Ein regionaler Bezug in Facebook-Posts kann ein Faktor sein, der Rezipient*innen zur Nutzung von Paid Content verleitet. Zudem erwarten viele Nutzer*innen auf Facebook-Auftritten regionaler Zeitungen überwiegend Posts zu lokalen Themen (Henkel, 2014). Darauf

aufbauend wird angenommen, dass Redaktionen dieses Interesse nutzen, um das Publikum für ihre Bezahlangebote zu begeistern.

H1: In Facebook-Posts, die zu Paid Content führen, wird mehrheitlich der Bezug des Beitrags zur Region betont.

Verlage, die bestimmte Inhalte hinter eine Paywall stellen, bewerben ihre Online-Abonnements gerne mit der Exklusivität der Bezahlinhalte. Dies zeigt sich bei der explorativen Betrachtung einzelner Erklärungen zu Paid-Content- bzw. sogenannten Plus-Portalen (z.B. Thüringer Allgemeine o.J.). Die Ergebnisse von Goyanes et al. 2018 deuten außerdem darauf hin, dass Exklusivität Nutzer*innen zur Nutzung von Paid Content motivieren könnte. Es wird angenommen, dass Redaktionen exklusiven Paid Content auch bei Facebook als solchen bewerben. Hypothese H2 lautet demnach wie folgt:

H2: In Facebook-Posts, die zu Paid Content führen, wird mehrheitlich auf die Exklusivität des Beitrags hinter der Bezahlschranke hingewiesen.

Es liegt nahe, dass Regionalität und Exklusivität in Regionen mit geringer Zeitungsdichte miteinander einhergehen. Dafür, beide Faktoren getrennt zu erheben, sprechen insbesondere zwei Argumente. Zum einen stellten Neuberger et al. (2014) fest, dass Chefredakteur*innen lokaler Tageszeitungen insbesondere andere Lokalzeitungen als Konkurrenz sehen. Zum anderen werden lokale und regionale Nachrichten im Web längst von einer Vielzahl an Kommunikator*innen veröffentlicht, sodass Regionalität Einzigartigkeit nicht garantiert.

Als weiterer, möglicher Faktor, mit dem Redaktionen Paid Content bei Facebook bewerben, wird die Nennung der Autorin oder des Autors des Beitrags hinter der Bezahlschranke betrachtet. Basierend auf den vorgestellten Erkenntnissen von Goyanes et al. (2018) wird angenommen:

*H3: Wenn Facebook-Posts zu Paid Content führen, wird darin mehrheitlich der/die Autor*in des Beitrags hinter der Bezahlschranke bzw. ein*e in die Recherche involvierte*r Journalist*in genannt oder abgebildet.*

Darüber hinaus ist aufgrund der eingangs beschriebenen Forschungsergebnisse zu strategischen Zielen von Regionalzeitungsverlagen davon auszugehen, dass Redaktionen auf Facebook primär mit der Absicht posten, Nutzer*innen zu den Inhalten

auf ihren Webseiten zu lotsen. Dieses Ziel wird verfehlt, wenn die Posts bereits alle wichtigen Informationen des verlinkten Artikels beinhalten. Es wird vor diesem Hintergrund Folgendes angenommen:

H4: In Facebook-Posts, die zu Paid Content führen, wird mehrheitlich darauf hingewiesen, dass der Beitrag hinter der Bezahlschranke gegenüber dem Post einen inhaltlichen Mehrwert bietet.

Dieser Mehrwert kann sowohl in weiteren textlichen Informationen als auch in Form multimedialer Elemente wie Fotos oder Videos bestehen. Publikums- bzw. interaktionsbezogene plattformökonomische Faktoren wie die Anzahl der „Gefällt mir“ oder Shares wurden nicht betrachtet, da der Fokus der Untersuchung nicht auf dem Erfolg, sondern auf der Gestaltung der Facebook-Posts lag.

Methodik

Ausgehend vom theoretischen Rahmen wurden entlang der Forschungsfragen und Hypothesen 525 Facebook-Posts regionaler Tageszeitungen mittels quantitativer Inhaltsanalyse untersucht. Die Durchführung der Inhaltsanalyse orientierte sich am standardisierten Untersuchungsablauf nach Früh (2017). Entlang der Forschungsfragen und Hypothesen gebildete Kategorien erfassten formale und inhaltliche Eigenschaften der Facebook-Beiträge lokaler Tageszeitungen. Inhaltlich standen dabei Merkmale im Mittelpunkt, die darauf hindeuten, dass die Facebook-Beiträge Bezahlinhalte auf der Webseite der dahinterstehenden Lokalzeitung bewerben. Formal wurden neben den Bausteinen der Posts insbesondere Kennzahlen erhoben, die Hinweise auf die Popularität der Print- und der digitalen Angebote der jeweiligen Zeitungen geben (z.B. die Print- und E-Paper-Auflage oder die Zahl der Facebook-Abonnent*innen).

Die Stichprobe wurde in einem mehrstufigen Auswahlverfahren generiert. Ausgehend von einer BDZV-Liste aller deutschen Zeitungen mit Bezahlschranke wurden jene 109 mit Facebook-Seite und Freemium-Modell herausgefiltert. Letzteres ist wichtig, da diese Art von Paid-Content-Modell die einzige ist, bei der es sowohl kostenlose als auch kostenpflichtige Inhalte gibt und die Definition eines Inhalts als kostenpflichtig oder frei nicht vom Verhalten der Nutzer*innen abhängt, sondern von der Redaktion fest bestimmt wird. Die Menge dieser Zeitungen wurde durch eine bewusste Auswahl von Extremfällen weiter begrenzt. Betrachtet werden

sollten jene mit den erfolgreichsten Facebook-Seiten mit Blick auf den Traffic, den sie für die Webseite generieren. Dazu wurde über das Tool „Similar Web“ für alle 109 Zeitungen ermittelt, welcher Anteil der Zugriffe auf ihre Website über Social Media erfolgt – beispielsweise im Vergleich mit Nutzer*innen, die über Suchmaschinen oder Direktzugriffe auf die Homepage gelangen. Zwar umfasst der Social-Media-Traffic-Anteil auch andere soziale Medien und Plattformen wie YouTube und Twitter, bei allen Zeitungen überwog Facebook diese jedoch weit. Somit kann der Social-Media-Traffic-Anteil als Indikator für den Erfolg der jeweiligen Facebookseite als „Nutzer*innen-Lieferant“ interpretiert werden. Die Zeitungen wurden absteigend nach der Größe dieses Anteils geordnet. Die ersten 15 flossen in die Stichprobe ein (siehe Tabelle 2).

Tabelle 2: Social-Media-Traffic-Anteil der in der Stichprobe vorkommenden Zeitungen

Zeitung	Traffic-Anteil Social Media in Prozent
Wormser Zeitung	22,3
Thüringer Allgemeine	20,6
Mindener Tagblatt	19,7
Neue Presse Coburg	19,9
Zollern-Alb-Kurier	18,2
Schaumburger Zeitung	17,7
Dorstener Zeitung	17,4
Main-Spitze	17,2
Badisches Tagblatt	16,3
Allgemeine Zeitung	16,0
Goslarsche Zeitung	15,4
Thüringische Landeszeitung	15,4
Oberhessische Presse	14,2
Usinger Anzeiger	14,1
Neue Deister-Zeitung	14,1

Um sowohl die Zeitungen untereinander vergleichen als auch den Umgang einzelner Titel mit Paid Content und kostenlosen Artikeln betrachten zu können, sollten auf jeder Facebookseite mindestens die Posts eines kompletten Tages erfasst werden. Explorativ wurde deshalb an einem Stichtag für alle Zeitungstitel der Stichprobe die Anzahl der Posts bestimmt. Mit 34 Beiträgen wies die Allgemeine Zeitung an diesem Tag die meisten Beiträge auf, der Median aller Seiten betrug 14, das arithmetische Mittel 16,6. Unter Orientierung an diesen Ergebnissen wurde für die Stichprobe eine Anzahl von 35 Posts pro Zeitung festgelegt. Als Stichtag diente Mittwoch, der 16. September 2020. Für alle Zeitungen wurde jeweils der erste Post an diesem Tag als Startpunkt gewählt, von dem ausgehend je 35 Posts analysiert wurden. Die Speicherung der Analyseeinheiten erfolgte am 23. September retrospektiv, damit auch bei Zeitungen mit

geringer Post-Anzahl pro Tag 35 Einheiten zur Verfügung standen. Insgesamt umfasste die Stichprobe 525 Beiträge von 15 Facebook-Seiten deutscher Tageszeitungen im Zeitraum von 16. September bis 22. September 2020.

Ergebnisse

Struktur der Stichprobe

Die Stichprobe setzt sich aus 282 Paid-Content- und 243 anderen Posts zusammen. Das zeigt einerseits: Bei deutschen Regionalzeitungen mit hohem Facebook-Traffic-Anteil auf den Webseiten spiegelt sich die Freemium-Paywall auch in dem sozialen Netzwerk wider. Andererseits weist das nahezu ausgewogene Verhältnis darauf hin, dass die Stärkung der Anzeigen-Erlössäule über möglichst hohe Reichweiten journalistischer Webseiten für viele Verlage neben Online-Abonnements weiter eine wichtige Rolle spielt. Für die anhaltende Relevanz von Werbeeinnahmen spricht ein weiteres Ergebnis. In der Stichprobe fanden sich neben redaktionellen Beiträgen auch fünf Anzeigen-Posts. Diese machen zwar mit einem Prozent nur einen sehr geringen Anteil aus, waren jedoch genau bei vier der fünf auflagenstärksten Zeitungen des Samples zu finden.

Zwischen den einzelnen Titeln zeigen sich dennoch Unterschiede. Jede der 15 betrachteten Zeitungen veröffentlichte bei Facebook im untersuchten Zeitraum neben Posts zu kostenlosen Artikeln Beiträge mit einem Link zu Paid Content. Nicht alle Regionalblätter jedoch posteten überwiegend Inhalte mit Verbindung zu kostenpflichtigem Content. So setzen die Neue Presse Coburg, der Zollern-Alb-Kurier, der Usinger Anzeiger und die Oberhessische Presse überwiegend auf Links zu frei zugänglichen Artikeln. Bei drei Zeitungen des Samples sind im Gegensatz dazu sogar mehr als zwei Drittel der Posts mit Links zu Beiträgen hinter Bezahlschranken versehen. Die meisten Zeitungen nutzen Facebook demnach nicht hauptsächlich zur Reichweitensteigerung über kostenlosen Content, sondern auch, um neue Digital-Abonnent*innen anzulocken.

Aufbau der Posts

Die Ergebnisse der Inhaltsanalyse bestätigen vorausgegangene Untersuchungen zur redaktionellen Facebook-Nutzung (vgl. Henkel, 2014; Lischka & Werning, 2017), die gezeigt haben, dass Posts in der Regel einen Link zur Webseite einer Zeitung

beinhalten. 94,6 Prozent der Beiträge in der Stichprobe bauten über eine derartige Verknüpfung eine Brücke zu kostenlosen oder Paid-Content-Artikeln und beinhalteten zusätzlich einen Teaser. Die Möglichkeit der Verlinkung nutzen Redaktionen bei allen betrachteten Posts zu Bezahlinhalten, während andere Posts etwas seltener (92,2 %) eine Verbindung zur Webseite schaffen. Dafür sind letztere häufiger multimedial gestaltet und enthalten Bilder (4,5 % der anderen Posts) oder Videos (5,3 %) anstelle einer Link-Vorschau. Paid-Content-Posts hingegen sind minimalistisch gestaltet. Sie bestehen nahezu immer – ein Beitrag enthielt zusätzlich ein Bild, einer ein Video – rein aus Link(-Vorschau) und Teaser. Sie bieten somit für Nutzer*innen weniger Möglichkeiten, sich noch auf Facebook länger mit den verbreiteten Informationen zu beschäftigen. Der Aufbau aller Posts in der Stichprobe zeigt folglich erstens, dass Redaktionen Facebook noch immer vorrangig nutzen, um Rezipient*innen dort mit ihren Inhalten abzuholen und auf die eigene Webseite zu leiten. Zweitens scheint dieses Ziel bei Bezahlinhalten noch stärker fokussiert zu werden als bei anderen Posts, was die steigende Relevanz von Online-Abonnements unterstreicht.

Ob Nutzer*innen beim Klick auf eine Link-Vorschau zu Paid oder kostenlosem Content gelangen, macht die Mehrzahl der untersuchten Zeitungen auf Facebook transparent. Auf zwölf der fünfzehn Facebook-Auftritte waren Beiträge zu Bezahlinhalten als solche gekennzeichnet. Die meisten Lokalzeitungen scheinen demnach Wert darauf zu legen, dass Rezipient*innen wissen, ob sie den verlinkten Artikel ohne Online-Abonnement lesen können. Die Hintergründe dieses Vorgehens lassen sich mit der Inhaltsanalyse allein nicht messen. Denkbar wäre einerseits, dass Redaktionen die Kennzeichnung als eine Art Prädikat nutzen, das Paid-Content-Beiträge als besonders hochwertig anpreisen soll. Andererseits könnte die Markierung auch gesetzt werden, um Nicht-Abonent*innen klar zu zeigen, dass sie die angeteaserten Inhalte beim Klick auf die Webseite nicht lesen können. In diesem Fall verlieren Redaktionen zwar Klicks von Nutzer*innen, die nicht an einem Abo interessiert sind. Die Rezipient*innen sind jedoch möglicherweise weniger verärgert, als wenn sie neugierig auf einen scheinbar frei zugänglichen Artikel zugreifen würden, der sich dann als kostenpflichtig herausstellt. Eine weitere, denkbare Intention hinter der Kennzeichnung deutet sich in der meistverwendeten Markierungsweise an.

Grundsätzlich zeigen sich drei unterschiedliche Arten,

auf Paid Content hinzuweisen, wobei unterschiedliche Bausteine der Posts genutzt werden. Regionalzeitungen markieren ihre Posts entweder schriftlich im Teaser, ebenfalls schriftlich im Text der Link-Vorschau oder im Bild dieser Vorschau mittels eines Logos (siehe Abbildung 2). Die meisten Zeitungen nutzen dabei die Logo-Variante. Diese hat den Vorteil, dass sie den Wiedererkennungswert der jeweiligen Marke stärken kann (Kim & Lim, 2019). Tauchen im Facebook-Feed der Nutzer*innen mit Logo gekennzeichnete Paid Content Posts auf, stechen sie aus der Masse der Beiträge heraus und schaffen gleichzeitig eine Verbindung zur jeweiligen Zeitung. Wie Goyanes et al. (2018) feststellen, kann das Erkennen etablierter Medienmarken im Zusammenhang mit digitalem Journalismus Nutzer*innen dazu animieren, für journalistische Beiträge zu zahlen.

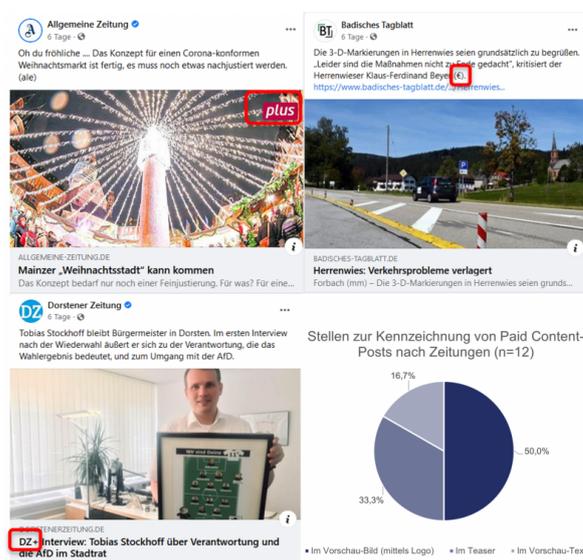


Abbildung 2: Kennzeichnungsarten von Paid-Content-Posts - Beispiele und Häufigkeiten (Screenshots und eigene Darstellung)

Werbende Faktoren

Wie die dargestellten Ergebnisse zeigen, präsentieren die meisten der untersuchten Regionalzeitungen ihre Paid-Content-Posts offen. So wird für Nutzer*innen erkennbar, dass sie zur Rezeption des verlinkten Beitrags Abonent*innen des Online-Angebots sein oder werden müssen. Der zweite Teil der Untersuchung analysierte die Facebook-Posts entlang von vier Hypothesen auf Faktoren, die den Paid Content für Rezipient*innen attraktiv machen könnten. Da die Faktoren Regionalität, Exklusivität, Autor*in und Mehrwert jeweils in weniger als 50 Prozent der Paid-Content-Posts vorkommen (siehe Abbildung 3), lassen

sich die Hypothesen H1 bis H4 nicht bestätigen. Dennoch zeigen sich in den Ergebnissen erwähnenswerte Auffälligkeiten – insbesondere beim Vergleich zwischen Posts mit Links zu Bezahlhalten und anderen Beiträgen.

Die Regionalität der verlinkten Inhalte war sowohl bei Posts zu kostenlosem als auch zu Paid Content der häufigste Faktor. Dieser Befund ist aufgrund des Samples zwar nicht überraschend, wird aber bei der Betrachtung des Unterschieds zwischen Paid-Content- und anderen Posts interessant. Während mit 48,8 Prozent in weniger als jedem zweiten Beitrag mit Link zu einem Bezahlhalt ein Bezug zu den Verbreitungsgebieten der Zeitungen hergestellt wird, ist dies in anderen Post mehrheitlich der Fall (53,1 %). Ein umgekehrtes Bild zeigt sich hingegen beim Faktor Exklusivität (siehe Abbildung 3). Zwar weisen Zeitungen allgemein selten darauf hin, dass die verlinkten Informationen Exklusivcharakter haben, wenn jedoch, dann tun sie dies häufiger in Paid-Content-Posts. Bekommen Nutzer*innen durch die Betonung von Exklusivität in Facebook-Posts das Gefühl, die angetaserten Inhalte ausschließlich im verlinkten Beitrag zu finden, könnte das die Bereitschaft zu Abschluss eines Online-Abos der jeweiligen Zeitung erhöhen.

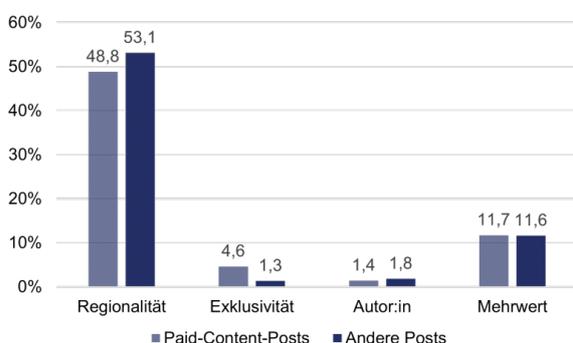


Abbildung 3: Häufigkeit unterschiedlicher Faktoren in Paid-Content- und anderen Posts (eigene Darstellung)

Die Autor*innen der jeweiligen Posts spielen sowohl in Paid-Content- als auch in anderen Posts noch seltener eine Rolle als Exklusivität. Häufiger in den Fokus rückt die Betonung des Mehrwerts der Posts. Dabei lassen sich sprachlich zwei Typen von Hinweisen unterscheiden: Hinweise, in denen der Bezug zum Link explizit betont wird (z.B. „Im angefügten Artikel finden Sie einen Überblick“ oder „Lesen Sie hier, wieso es mehr Geld – aber nicht für alle Eltern geben könnte“), sowie indirekte Hinweise („... – das steckt dahinter“, „Das ist heute wichtig:“ oder „Auf diese

Lärmschutzmaßnahmen setzt Nordzucker“).

Fazit

Zwar unterscheidet sich das Post-Verhalten jener deutschen Regionalzeitungen, bei denen Facebook ein wichtiger Klickbringer ist, in Feinheiten wie dem Anteil an Paid-Content-Beiträgen oder der Verwendung von Anzeigen. Einen wichtigen Punkt hat die Inhaltsanalyse jedoch titelübergreifend gezeigt. Als reiner Klickbringer hat Facebook zugunsten der Gewinnung neuer Abonnent*innen ausgedient. Alle betrachteten Zeitungen verbreiten über die Plattform Links zu Bezahlhalten. Bei der Mehrheit überwiegt diese Art der Posts gegenüber kostenlosen Beiträgen, mit denen sich zwar Besuche auf den Webseiten, jedoch keine Abo-Abschlüsse generieren lassen. Für das Verhältnis zwischen Journalismus und Social Media lassen sich damit die von Neuberger (2014) beschriebenen Integrationsbeziehungen nachweisen. Sie können – ausgehend von einer Differenzierung zwischen Journalismus und Medien – darüber hinaus erweitert werden: Wenn Redaktionen als Einheiten des Journalismus ihre produzierten Inhalte über Facebook verbreiten und dadurch neue Abos abgeschlossen werden, bestehen Integrationsbeziehungen nicht nur zwischen Journalismus und Social Media, sondern auch zwischen Medien und Social Media. Denn es sind letztere, die mit den Abos Einnahmen generieren. Aus medienökonomischer Sicht bedeutet das, dass Verlage von den Netzeffekten großer digitaler Plattformen teilweise profitieren können, indem sie deren hohe Reichweite und spezielle Zielgruppe für die eigenen Inhalte nutzen. Die Beteiligung am größten Nutzen des Geschäftsmodells digitaler Plattformen – der Datafication und dem großen Werbemarkanteil – bleibt ihnen jedoch weitestgehend verwehrt. Dies spricht umso mehr dafür, bei Facebook-Posts verstärkt auf Paid Content zu setzen und diesen auch zu bewerben, um die Reichweite digitaler Plattformen langfristig insbesondere zur Steigerung der Vertriebs Erlöse zu nutzen.

Offen bleibt die Frage, welche weitere Säule zukünftig das Erlösmodell mit den Einnahmen aus dem Verkauf von Werbeflächen und digitaler Medienprodukte stützen soll – und wie traditionelle Medienunternehmen langfristig in der Konkurrenz zu digitalen Plattformen bestehen können. Projekte wie Drive zeigen zwar, dass klassische Medien Prinzipien digitaler Plattformen ansatzweise, und an ihr Profil angepasst, übernehmen. Aufgrund des großen Reichweitenunterschieds, den vergleichsweise begrenzten Möglichkeiten zur

Sammlung und Nutzung von Nutzer*innendaten und den daraus entstehenden Nachteilen auf dem digitalen Anzeigenmarkt, sind sie jedoch nur ein erster Schritt.

[1] Der Beitrag basiert auf meiner unveröffentlichten Masterarbeit (siehe Literaturverzeichnis: Zimmermann, 2020). Einzelne Passagen wurden daraus übernommen.

Literatur

agof (2021, 1. Dezember). *daily digital facts*. https://www.agof.de/?wpfb_dl=8566

Altmeppen, K.-D. (2006). *Journalismus und Medien als Organisationen. Leistungen, Strukturen und Management*. VS Verlag für Sozialwissenschaften. doi.org/10.1007/978-3-531-90090-2

Altmeppen, K.-D. (2014). Der Journalismus ist kein Geschäftsmodell – Und wird nie eines werden. In F. Lobigs & G. von Nordheim (Hrsg.), *Journalismus ist kein Geschäftsmodell. Aktuelle Studien zur Ökonomie und Nicht-Ökonomie des Journalismus* (S. 17-29). Nomos. doi.org/10.5771/9783845252353_17

Altmeppen, K.-D. (2015). Automaten kennen keine Moral. Metamorphosen des Journalismus und die Folgen für die Verantwortung. *Communicatio Socialis*, 48(1), 16-33. doi.org/10.5771/0010-3497-2015-1-16

Altmeppen, K.-D., Greck, R., & Evers, T. (2016). Journalismus und Medien – organisationstheoretisch betrachtet. In K. Meier & C. Neuberger (Hrsg.), *Journalismusforschung. Handbuch für Wissenschaft und Studium* (2., aktual. und erw. Aufl., S. 47-68). Nomos.

BDZV & Schickler (2020, 5. Februar). *Trends der Zeitungsbranche 2020*. https://www.bdzv.de/fileadmin/content/6_Service/6-1_Presse/6-1-2_Pressemitteilungenn/2020/Anhaenge/BDZV_Schickler_Trendumfrage_2020_Praesentation.pdf

Buschow, C., & Wellbrock, C. (2019). *Money for nothing and content for free? Zahlungsbereitschaft für digitaljournalistische Inhalte* [Whitepaper]. Landesanstalt für Medien NRW. https://www.medienanstalt-nrw.de/fileadmin/user_upload/lfm-nrw/Foerderung/Forschung/Zahlungsbereitschaft/LFMNRW_Whitepaper_Zahlungsbereitschaft.pdf

Dewenter, R., & Rösch, J. (2015). *Einführung in die neue Ökonomie der Medienmärkte. Eine*

wettbewerbsökonomische Betrachtung aus Sicht der Theorie der zweiseitigen Märkte. Springer Gabler. doi.org/10.1007/978-3-658-04736-8

Eggert, C. (2021a). Tabelle 3.a. BDZV-Bezugspreisübersicht – Bezugspreisveränderungen 2015-2020 von sechsmal wöchentlich erscheinenden Lokal- und Regionalzeitungen. In BDZV (Hrsg.), *Zur wirtschaftlichen Lage der deutschen Zeitungen* (S. 31). https://www.bdzv.de/fileadmin/content/7_Alle_Themen/Marktdaten/Branchenbeitrag_2021/BZDV_Branchenbeitrag_v2.pdf

Eggert, C. (2021b). Tabelle 4.a. Netto-Werbeeinnahmen erfassbarer Werbeträger in Deutschland 2019 und 2020. In BDZV (Hrsg.), *Zur wirtschaftlichen Lage der deutschen Zeitungen* (S. 31). https://www.bdzv.de/fileadmin/content/7_Alle_Themen/Marktdaten/Branchenbeitrag_2021/BZDV_Branchenbeitrag_v2.pdf

Facebook (2021). *Facebook Reports Third Quarter 2021 Results*. https://s21.q4cdn.com/399680738/files/doc_news/Facebook-Reports-Third-Quarter-2021-Results-2021.pdf

Früh, W. (2017). *Inhaltsanalyse. Theorie und Praxis* (9., überarbeitete Aufl.). UVK.

Gläser, M. (2014). *Medienmanagement* (3., vollst. überarbeitete Aufl.). Franz Vahlen.

Godulla, A., & Hohlfeld, R. (2013). Kommunikationswissenschaft – ein interdisziplinäres Fach im Umbruch. In H. Kraus & M. Titzmann (Hrsg.), *Medien und Kommunikation. Eine interdisziplinäre Einführung* (3., stark erw. Aufl., S. 411-446). Karl Stutz.

Goyanes, M., Artero, J., & Zapata, L. (2021). The effects of news authorship, exclusiveness and media type in readers' paying intent for online news: An experimental study. *Journalism*, 22(7), 1720-1738. doi.org/10.1177/1464884918820741

Henkel, P. (2014). *Nicht ohne Facebook. Neue Chancen für regionale Tageszeitungen in sozialen Netzwerken*. Tectum Verlag.

Hölig, S., & Hasebrink, U. (2020). *Reuters Institute Digital News Report 2020. Ergebnisse für Deutschland*. https://leibniz-hbi.de/uploads/media/default/cms/media/66q2yde_AP50_RIDNR20_Deutschland.pdf

- Hurtz, S. (2020, 3. Januar). Facebook will mehr Platz für Journalismus schaffen. *Süddeutsche Zeitung*. <https://www.sueddeutsche.de/digital/facebook-news-deutschland-1.5012418>
- Kim, M. J., & Lim, J. H. (2019). A comprehensive review on logo literature: research topics, findings, and future directions. *Journal of Marketing Management*, 35(13-14), 1291-1365. doi.org/10.1080/0267257X.2019.1604563
- Lischka, J. A., & Werning, M. (2017). Wie Facebook den Regionaljournalismus verändert: Publikums- und Algorithmusorientierung bei der Facebook-Themenselektion von Regionalzeitungen. *kommunikation@gesellschaft*, 18, 1-25. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-51469-5>
- Mansell, R., & Steinmüller, W. E. (2020). *Advanced Introduction to Platform Economics*. Edward Elgar Publishing.
- Meedia Redaktion (2018, 28. März). Burda-CEO Kallen: „Facebook ist ein Medienunternehmen und für Inhalte verantwortlich“. *Meedia*. <https://meedia.de/2018/03/28/burda-ceo-kallen-facebook-ist-ein-medienunternehmen-und-fuer-inhalte-verantwortlich/>
- Neuberger, C. (2014). Social Media und Journalismus. In C. Neuberger, S. Langenohl, & C. Nuernbergk (Hrsg.), *Social Media und Journalismus* (S. 15-33). <http://www.medienanstalt-nrw.de/fileadmin/lfm-nrw/Publikationen-Download/Social-Media-und-Journalismus-LfM-Doku-Bd-50-web.pdf>
- Neuberger, C., Langenohl, S., & Nuernbergk, C. (2014). Redaktionsbefragung. In C. Neuberger, S. Langenohl, & C. Nuernbergk (Hrsg.), *Social Media und Journalismus* (S. 34-91). <https://www.medienanstalt-nrw.de/fileadmin/lfm-nrw/Publikationen-Download/Social-Media-und-Journalismus-LfM-Doku-Bd-50-web.pdf>
- Nußberger, U. (1961). *Dynamik der Zeitung*. Daco-Verlag.
- O'Brien, D., Riemann, R., Püchel, L., von Rimscha, M. B., Wellbrock, C.-M., & Buschow, C. (2020a): Wie lässt sich Zahlungsbereitschaft für digitalen Journalismus erklären? Drei empirische Teilstudien. In C.-M. Wellbrock & C. Buschow (Hrsg.), *Money for nothing and Content for free? Paid Content, Plattformen und Zahlungsbereitschaft im digitalen Journalismus* (S. 41-67). Nomos. doi.org/10.5771/9783748907251
- O'Brien, D., Wellbrock, C.-M., & Buschow, C. (2020b). Bestandsaufnahme: Stand der Forschung zur Zahlungsbereitschaft für digitalen Journalismus. In C.-M. Wellbrock & C. Buschow (Hrsg.), *Money for nothing and Content for free? Paid Content, Plattformen und Zahlungsbereitschaft im digitalen Journalismus* (S. 23-37). Nomos. doi.org/10.5771/9783748907251
- Olsen, R. K., & Solvoll, M. K. (2018). Bouncing off the Paywall – Understanding Misalignments Between Local Newspaper Value Propositions and Audience Responses. *International Journal on Media Management*, 20:3, 174-192. doi.org/10.1080/14241277.2018.1529672
- Puppis, M., Latzer, M., & Jarren, O. (2010). Medien- und Kommunikationspolitik. In H. Bonfadelli, O. Jarren & G. Siegert (Hrsg.), *Einführung in die Publizistikwissenschaft* (3., vollständig überarbeitete Auflage, S. 271-306). Haupt Verlag.
- Rentz, I. (2016, 22. Dezember): Facebook ist „kein traditionelles Medienunternehmen“. *Horizont*. <https://www.horizont.net/medien/nachrichten/Mark-Zuckerberg-Facebook-ist-kein-traditionelles-Medienunternehmen-145017>
- Schickler (2021, 1. Juli). *DRIVE – Deutschland ist Weltmeister* [Pressemitteilung]. <https://www.schickler.de/2021/07/drive-deutschland-ist-weltmeister/>.
- Thüringer Allgemeine (o.J.). *TA Plus auf einen Blick*. Thüringer Allgemeine. <https://www.thueringer-allgemeine.de/digital-angebot/plus-abo/>
- Van Dijck, J., Poell, T., & de Waal, M. (2018). *The Platform Society. Public Values in a Connective World*. Oxford University Press.
- Zimmermann, A. (2020). *Gepostet, verlinkt, vermarktet. Eine empirische Untersuchung des Marketings von Lokalzeitungen für Paid Content auf Facebook* [Unveröffentlichte Masterarbeit an der Katholischen Universität Eichstätt-Ingolstadt].

	Regionale Zeitungsverlage		Intermediäre (z.B. Facebook)
Zwei-/mehrseitige Märkte	Ja		Ja
Reichweite	Regional bzw. national, marginal international	<	i.d.R. international
Datafication	Eingeschränkt	<	Grundlage
Netzwerkeffekte	Ja	<	Ja

Tabelle 1: Ökonomische Spezifika: Vergleich zwischen regionalen Zeitungsverlagen und Intermediären

Zeitung	Traffic-Anteil Social Media in Prozent
Wormser Zeitung	22,3
Thüringer Allgemeine	20,6
Mindener Tagblatt	19,7
Neue Presse Coburg	19,9
Zollern-Alb-Kurier	18,2
Schaumburger Zeitung	17,7
Dorstener Zeitung	17,4
Main-Spitze	17,2
Badisches Tagblatt	16,3
Allgemeine Zeitung	16,0
Goslarsche Zeitung	15,4
Thüringische Landeszeitung	15,4
Oberhessische Presse	14,2
Usinger Anzeiger	14,1
Neue Deister-Zeitung	14,1

Tabelle 2: Social-Media-Traffic-Anteil der in der Stichprobe vorkommenden Zeitungen

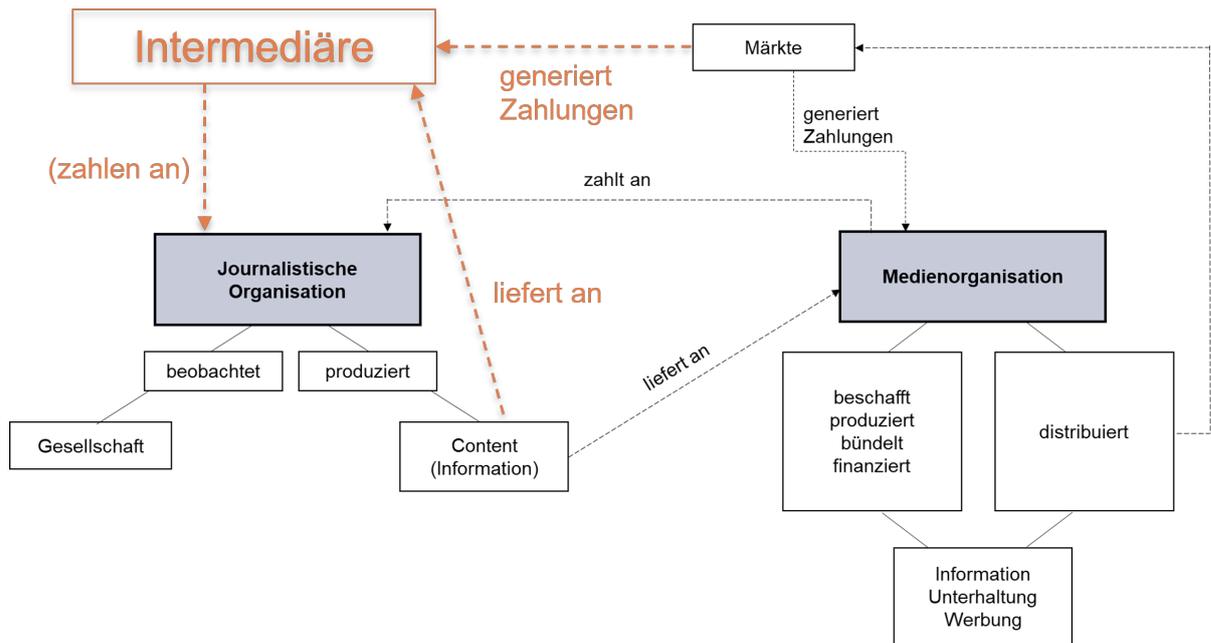


Abbildung 1: Intermediäre als neuer Einfluss auf Journalismus und Medien (modifizierte, ergänzte Darstellung nach Altmeppen et al., 2016, S. 61)

Allgemeine Zeitung
6 Tage · 🌐

Oh du fröhliche Das Konzept für einen Corona-konformen Weihnachtsmarkt ist fertig, es muss noch etwas nachjustiert werden. (ale)



ALLGEMEINE-ZEITUNG.DE
Mainzer „Weihnachtsstadt“ kann kommen
Das Konzept bedarf nur noch einer Feinjustierung. Für was? Für eine...

Badisches Tagblatt
6 Tage · 🌐

Die 3-D-Markierungen in Herrenwies seien grundsätzlich zu begrüßen. „Leider sind die Maßnahmen nicht zu Ende gedacht“, kritisiert der Herrenwieser Klaus-Ferdinand Beyer (€).



BADISCHES-TAGBLATT.DE
Herrenwies: Verkehrsprobleme verlagert
Forbach (mm) – Die 3-D-Markierungen in Herrenwies seien grunds...

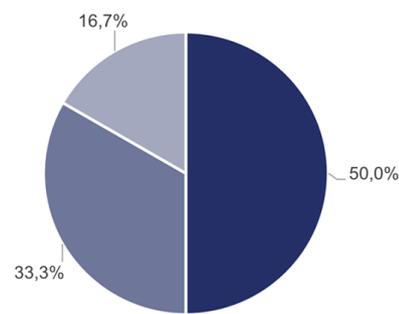
DZ Dorstener Zeitung
6 Tage · 🌐

Tobias Stockhoff bleibt Bürgermeister in Dorsten. Im ersten Interview nach der Wiederwahl äußert er sich zu der Verantwortung, die das Wahlergebnis bedeutet, und zum Umgang mit der AfD.



DORSTENERZEITUNG.DE
DZ+ Interview: Tobias Stockhoff über Verantwortung und die AfD im Stadtrat

Stellen zur Kennzeichnung von Paid Content-Posts nach Zeitungen (n=12)



Kennzeichnungsart	Häufigkeit (%)
Im Teaser	50,0%
Im Vorschau-Bild (mittels Logo)	33,3%
Im Vorschau-Text	16,7%

■ Im Vorschau-Bild (mittels Logo) ■ Im Teaser ■ Im Vorschau-Text

Abbildung 2: Kennzeichnungsarten von Paid-Content-Posts – Beispiele und Häufigkeiten (Screenshots und eigene Darstellung)

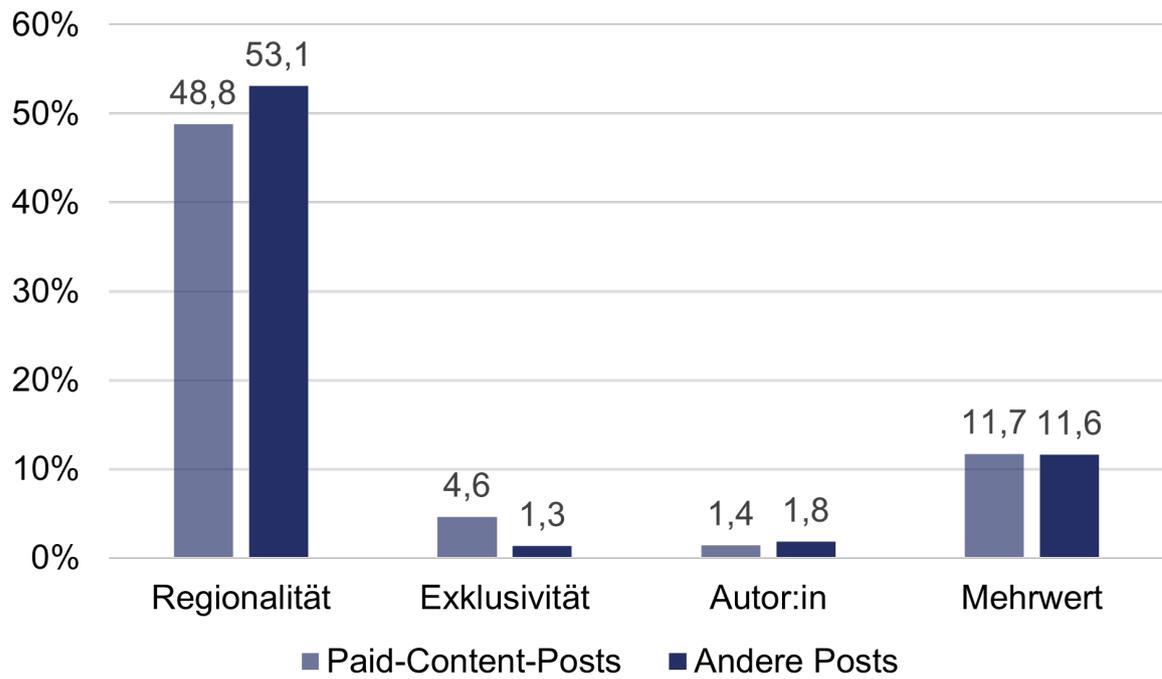


Abbildung 3: Häufigkeit unterschiedlicher Faktoren in Paid-Content- und anderen Posts (eigene Darstellung)

Was nützt Nutzer*innen? Zum Nutzwert von Paid Content bei regionalen deutschen Tageszeitungen

Marc-Christian Ollrog, Megan Hanisch

Ostfalia HaW, Institut für Öffentliche Kommunikation, Ostfalia HaW, Institut für Öffentliche Kommunikation

Zusammenfassung

Der Journalismus steckt inmitten seiner digitalen Transformation. Neben neuen Produkten und Prozessen betrifft diese vor allem neue Geschäftsmodelle. Eins davon lautet Paid Content. Auch lokale und regionale Medienhäuser nutzen Paywall-Strategien, um wettbewerbsfähig zu bleiben und einen besonderen Nutzen anzubieten. Lokale Information und Wissen über den eigenen Lebensort haben eine hohe Bedeutung und bieten an sich bereits einen hohen Alltagsnutzen. Der Begriff des Nutzwertes wurde in dieser Arbeit als zentrales Konstrukt herangezogen. Die Analyse zeigt, dass Paid Content tatsächlich einen höheren Nutzwert bietet als kostenfrei verfügbare Inhalte und worin genau dieser besteht. Untersucht wurde dies mittels einer quantitativen Inhaltsanalyse von 140 Plus-Artikeln und 140 kostenfreien Artikeln der Braunschweiger Zeitung, Hannoverschen Allgemeinen Zeitung, Neuen Osnabrücker Zeitung, Rheinischen Post im Zeitraum von Januar bis August 2020.

Keywords: Deutsche Regionalzeitungen, Journalismus, Paid Content, Paywall, Geschäftsmodelle, Nutzwert

Summary

The fundamental changes caused by digitalization are also affecting journalism and its entire value chain. New products, processes and business models are being created and implemented. One essential new business model is making readers pay for content. Even local and regional media enterprises use paywall-strategies to remain competitive and offer their users a special value. Besides, local information and knowledge about one's hometown or living place do have a particularly high value for everyday life. The term added value serves as key construct. The analysis shows that paid content does provide a higher (added) value than free content and what benefits it includes. A quantitative content analysis of 140 paid content articles and 140 free content articles of the German local newspapers Braunschweiger Zeitung, Hannoversche Allgemeine Zeitung Neue Osnabrücker Zeitung, Rheinische Post was conducted from January to August 2020.

Keywords: German local newspapers, journalism, paid content, business models, added value, content analysis

Einleitung

Mit der Digitalisierung beziehungsweise dem Wandel hin zu einer Netzwerköffentlichkeit (Neuberger, 2018) haben sich im Journalismus neue Akteure und Partizipationsmöglichkeiten, -formen und -muster, innovative Inhalte und Genres sowie neue, digitale Erlösmodelle herausgebildet (Möhring & Keldenich, 2018; Neuberger, 2018; Ollrog & Neumann, 2020). Die steigende Bedeutung von Paid Content ist das zentrale strategische Thema in den meisten journalistisch getriebenen Unternehmen. Laut der Trendumfrage von Schickler und dem BDZV wollen 90 Prozent der Verlage die Wertigkeit ihres digitalen Bezahlangebots erhöhen und erwarten eine Verdopplung des Anteils des digitalen Kerngeschäfts am Gesamtumsatz (BDZV & SCHICKLER, 2021b). Dazu braucht es allerdings auch zunehmend zahlende Kunden*innen, die den Nutzwert digitaler Abonnements erkennen und zahlungsbereit sind (Buschow & Wellbrock, 2019, S. 15–16) und das vor allem langfristig. Genau diesen gilt es zu schärfen und aufseiten des Publikums zu kennen (BDZV & SCHICKLER, 2021a, S. 16). Dieser Umbruch und Fragen nach der Finanzierung journalistischer Arbeit sind auch im Lokalen zunehmend zu beobachten (Möhring & Keldenich, 2018). Besonders im Regionaljournalismus steigt die Konzentration (Röper, 2020), es droht Marktversagen. So sind etwa Bundessubventionen zum Erhalt der Vielfalt beziehungsweise der Presselandschaft insgesamt in Vorbereitung (Buschow, 2021; Wellbrock & Buschow, 2020). Der Beitrag widmet sich diesem Forschungsfeld und stellt ein Folgeprojekt zur 2019 durchgeführten Paid Content-Studie in überregionalen Tageszeitungen in Deutschland dar (vgl. Ollrog & Neumann, 2020).

Relevanter, qualitativ hochwertiger Content wird heute mehr denn je vom Journalismus erwartet. Inhalte mit hoher persönlicher Relevanz, praktischem Wissen oder mit gesellschaftlicher Bedeutung haben das größte Potenzial als Paid Content (Buschow & Wellbrock, 2019). Insbesondere die persönliche Relevanz sowie der unmittelbar praktische, monetarisierbare Mehrwert, aufgrund von Themen mit hoher Alltagsrelevanz, kann die Lokalberichterstattung sehr gut bedienen. Die Ausgangslage scheint demnach günstig für die Bepreisung von Lokaljournalismus. Darüber hinaus herrscht zumeist eine deutlich geringere Konkurrenz (Ein-Zeitungskreise) im Vergleich zum überregionalem Journalismus. Einher damit geht ein über Jahrzehnte geringer Innovationsdruck in den Verlagshäusern, der

sich durch vergleichsweise statische, uniforme, standardisierte Produkte kennzeichnet. Mit dem Versuch ihre Geschäftsmodelle zu ändern oder neu auszurichten, setzen seit geraumer Zeit auch lokale Medien auf Paywalls. Dies lässt sich nicht nur in Deutschland beobachten (vgl. z. B. Hess & Waller, 2017; Myllylahti, 2017; Olsen & Solvoll, 2018a, 2018b). Doch womit genau versuchen sie ihr Geschäft erfolgreich zu halten? Welche bezahlpflichtigen Inhalte bieten sie ihren zahlungsbereiten Abonnenten*innen und unterscheiden sich diese Inhalte von den kostenfreien Inhalten? Der vorliegende Beitrag adressiert ebendiese Unterschiede und beschäftigt sich mit folgender Forschungsfrage:

Weisen bezahlpflichtige Inhalte der Lokalmedien einen höheren Nutzwert für die Leserschaft auf als kostenfreie Inhalte und wodurch kennzeichnet sich dieser?

Der Begriff des Nutzwertes soll an dieser Stelle als zentrales Konstrukt herangezogen werden, der zunächst über eine Analyse vorliegender Studien operationalisiert und auf Grundlage der vorangegangenen Studie (Ollrog & Neumann, 2020) weiterentwickelt und an den Forschungsgegenstand angepasst wurde. Mittels standardisierter quantitativer Inhaltsanalyse von vier marktführenden Lokalmedien aus unterschiedlichen Verlagsgruppen wurden 280 zwischen Januar und August 2020 erschienene Artikel – 140 davon Paid Content und 140 kostenfreie Artikel – untersucht.

Status Quo Paid Content-Forschung in Deutschland und international

Während Anfang der 2010er Jahre Paid Content-Erlöse noch eine untergeordnete Rolle spielten und kaum die einbrechenden Werbeeinnahmen aus dem strukturell rückläufigen Printgeschäft auffangen konnten (Lischka et al., 2012, S. 13), sehen die Erfolgsaussichten mittlerweile besser aus. Digitale Erlösmodelle mit neuen Formaten und innovativen Produkten haben sich herausgebildet und durchgesetzt. Als erste überregionale Tageszeitung startete 2013 die BILD-Zeitung mit BILDplus mit einer Bezahlschranke. Bei dem Freemium-Modell, das sich seitdem als Marktstandard durchgesetzt hat, definiert die Redaktion selbst die Bezahlgrenze nach eigenen Standards. 2015 und 2016 folgten etwa die Süddeutsche Zeitung und die Frankfurter Allgemeine Zeitung (Ollrog & Neumann, 2020, S. 204). Mit vergleichbaren Herausforderungen sehen sich

entsprechend auch regionale Verlagshäuser konfrontiert und starteten mit Paywall-Strategien (Olsen & Solvoll, 2018a). Eines der ersten unter ihnen ist die norddeutsche Zeitungsgruppe aus NOZ Medien und mh:n Medien mit mittlerweile über 150.000 Digitalabonnements (Kornfeld, 2021). Bis allerdings digitale Vertriebslöse zur tragenden Säule werden, dürfte es noch Jahre dauern. Aktuell entfallen auf digitale Vertriebslöse nur 10 bis 23 Prozent des Umsatzes ein, der notwendig ist, um die Redaktionskosten im Jahr 2025 ausschließlich durch journalistisch gewonnene Digitalerlöse zu finanzieren (Wiegand & Karle, 2021, S. 18). Datenanalysen helfen, um die Bedürfnisse und Interessen der Kund*innen besser kennenzulernen und das Inhaltsangebot entsprechend anzupassen (Wiegand & Karle, 2021, S. 21).

Während die Etablierung von Paid Content in der Praxis bereits recht fortgeschritten ist, ist die Forschung noch relativ überschaubar. Bisher durchgeführte Studien lassen sich vor allem der Kommunikatorforschung zuordnen, bei der es zunächst um die Attraktivität von Paywalls und Paywall-Strategien insgesamt geht (Brandstetter & Schmalhofer, 2014; Goyanes et al., 2018; Herbert & Thurman, 2007; Myllylahti, 2014; Sjøvaag, 2015) sowie um die Frage nach der Balance zwischen Print und Digital (Carson, 2015; Olsen & Solvoll, 2018b). Insbesondere zuletzt nahm die Rezipient*innenforschung an Bedeutung zu, die sich vor allem Fragen der Zahlungsbereitschaft für kostenpflichtigen Journalismus (Buschow & Wellbrock, 2019; Goyanes, 2015; Grammel & Gründl, 2018; Lischka et al., 2012; Wellbrock & Buschow, 2020), der Nutzerzufriedenheit (Zhang et al., 2019) sowie dem Nutzenversprechen (Olsen & Solvoll, 2018a) zuwenden. Im Feld der Medieninhaltsforschung wird explizit nach den Paid Content Inhalten sowie regionalen und überregionalen Unterschieden gefragt (Brandstetter & Schmalhofer, 2014; Kvalheim, 2013; Myllylahti, 2017; Ollrog & Neumann, 2020; Sjøvaag, 2015). Zudem führten O'Brien et al. (2020) eine Literaturanalyse durch und identifizierten konsumentenbasierte, produktbasiert und inhaltliche Faktoren, die Einfluss auf vergangene Zahlungen genommen haben oder die Bezahlabsicht und die quantitative Zahlungsbereitschaft betreffen. Relevante Faktoren für die vorliegende Studie stellen die Personalisierung von Angeboten sowie die wahrgenommene Qualität dar. Diese kann sich etwa in Form von Nischeninhalten mit besonders hoher Relevanz für Nutzende, oder in Form von Fachinhalten

äußern (O'Brien et al., 2020, S. 30–31).

Verschiedene Studien, die mehrheitlich jedoch überregionale Medien untersuchen, legen nahe, dass die Zahlungsbereitschaft steigt, wenn Inhalte als wertvoll eingeschätzt werden und einen zusätzlichen Nutzen für sie bieten (Dutta, 2012; Sjøvaag, 2015). Allerdings nur sofern die Inhalte nicht anderswo frei erhältlich sind (Brandstetter & Schmalhofer, 2014, S. 500). Wenige Ausnahmen untersuchen hingegen explizit lokale Medien, obwohl gerade lokale Informationen sich vor dem Hintergrund ihrer Alleinstellungsmerkmale als sehr bedeutsame Informationen bewiesen haben, für die die Nutzenden bereit sind zu zahlen. Hier dominieren vor allem Forschungen aus Norwegen.

Kvalheim (2013) etwa untersucht eine norwegische, regionale Tageszeitung vor und nach der Einführung einer Paywall. Das Inhaltsprofil veränderte sich zwar nicht stark, es konnte aber ein Anstieg von politischen Themen und Themen aus dem Sport sowie ein Rückgang von kulturbezogenen Themen hinter der Paywall verzeichnet werden. Lokale Nachrichten und in-house produzierte Stücke nahmen insgesamt zu und wurden vermehrt bezahlpflichtig (Kvalheim, 2013, S. 32–36). Nationale oder internationale Themen waren größtenteils kostenfrei. Als vermarktungsfähigste Artikel wurden Beiträge identifiziert, die einen starken lokalen Bezug und eine hohe Identifikation aufwiesen sowie in-house, also exklusiv produziert wurden.

Sjøvaag (2015) untersuchte drei norwegische Online-Tageszeitungen und stellte fest, dass vor allem ressourcenaufwendige Ressorts wie Politik und Wirtschaft sowie Themen mit lokalem Bezug bezahlpflichtig sind, während Eilmeldungen und aggregierte Nachrichten vor der Paywall sind.

Goyanes (2015) bestätigt die Abhängigkeit der Zahlungsbereitschaft für lokale Nachrichten von Alter und Geschlecht, von der Art der Nutzung (Online oder Print), vom Nachrichteninteresse und vorheriger traditioneller Zeitungsabonnements. Demnach sind eher ältere Personen sowie eher Frauen dazu bereit, für lokale Nachrichten zu bezahlen. Zudem weisen Personen, die Print- oder Onlinezeitungen bereits nutzen und diese auch häufig rezipieren eine höhere Zahlungsbereitschaft auf. Darüber hinaus werden Personen, die gerne informiert bleiben und bereits ein Abonnement einer Lokalzeitung besitzen, eher auch online für lokale Nachrichten bezahlen (Goyanes, 2015, S. 1514–1515). Die Studie verdeutlicht, dass das Medium also keine zentrale Rolle spielt, wer lokale Nachrichten in Printform rezipiert, wird dies wahrscheinlich auch online tun. Vielmehr kommt es

auf den Inhalt selbst an. Hierüber kann diese Studie jedoch keine Aussagen machen.

Olsen und Solvoll (2018a) beschäftigen sich mit der Frage, inwiefern sich der versprochene Paywallnutzen von Lokalzeitungen mit dem wahrgenommenen Nutzenversprechen der Kund*innen sowie ihrem Verhalten überschneidet. Kostenpflichtige Inhalte sind laut der befragten Sales Manager und Commercial Directors etwa tiefgründige Geschichten, Geschichten aus der lokalen Community, die überdurchschnittlich Zeit und Rechercharbeit verlangten, die eine gute Leserfahrung und wichtige Inhalte liefern sowie Beiträge zu lokalen Unternehmen, die selbstständig ohne externen Anlass bearbeitet werden. Ergänzt wurden Reportagen, Feature sowie meinungsbetonte Artikel und Leitartikel genannt. Darüber hinaus würden hyperlokale Nachrichten und die Hauptgeschichten der Printausgabe hinter der Paywall landen. Das Nutzenversprechen der Zeitungen für ihre Paywall fokussiert sich auf ein umfassendes Angebot aller Inhalte zu jeder Zeit, um das Gefühl einer Clubmitgliedschaft zu suggerieren und die Loyalität zu fördern (Olsen & Solvoll, 2018a, S. 182–183).

Darüber hinaus beschäftigen sich Olsen und Solvoll (2018b) mit den Auswirkungen von Paywalls auf Nutzende und Vermarktende, wobei sie sich auf die kundenbezogenen Implikationen fokussieren. In den Leitfadengesprächen mit den Vermarktenden betonen diese hinsichtlich des Nutzenversprechens, dass Lokalzeitungen ihre einzigartigen Nischeninhalte für lokale Märkte nutzen und Print- und Onlineangebote bündeln sollten. Paid Content beinhaltet vor allem Inhalte mit höherem Nutzen für die lokale Leserschaft. Das seien vor allem Reportagen, Kommentare oder tiefgründige Interviews. Kostenfrei bleiben Eilmeldungen, allgemeine Nachrichten oder Themen, die journalistisch weniger aufwendig sind (Olsen & Solvoll, 2018b, S. 30). Insgesamt stellen sie fest, dass Lokalzeitungen mittlerweile eine Digitalstrategie verfolgen und ihre Erlöse daraus wachsen. Zudem fördern Paywalls neue Nutzenversprechen mit innovativen Lösungen im digitalen Bereich.

Theoretischer Rahmen: Nutzwert journalistischer Inhalte

Das zentrale Konstrukt der Arbeit, auf das auch die Forschungsfrage abzielt, ist der journalistische Nutzwert eines journalistischen Angebots. Über diesen gestaffelten Nutzwert, so wird angenommen, unterscheiden sich bezahlpflichtige Artikel von kostenfreien Artikeln. Dieser kann, etwa abhängig von der verfolgten Paywall-Strategie, von Medium zu

Medium unterschiedlich ausfallen (Ollrog & Neumann, 2020). Aus dem Projekt Drive von dpa und der Unternehmensberatung Schickler, die gemeinsam mit Verlagen herausfinden möchten, was Nutzer*innen zu zahlenden Kund*innen macht und wie das Abonnement gehalten werden kann, geht hervor, dass nicht alleine die Inhalte überzeugen müssen, es spielen zunehmend Marketingstrategien eine zentrale Rolle. Die Paywall-Strategie beginnt somit bereits mit einer nutzerfreundlichen Webseite. Darüber hinaus werden etwa ein Customer-Experience-Monitor oder Customer Journey Management aufgebaut, begleitende Newsletter und personalisierte Pushnachrichten sowie andere Engagement-Tools eingesetzt (Wiegand & Karle, 2021, S. 26).

Antworten auf die Frage nach dem Nutzwert können insbesondere die durchgeführten Studien zur Zahlungsbereitschaft der Nutzenden geben, da diese auch von dem Nutzwert abhängt sowie Studien, die bereits konkret das Nutzenversprechen eines Mediums untersuchten (z. B. Olsen & Solvoll, 2018a). Indem Medien Paywalls einführen, begrenzen sie den Zugang zu ihren Inhalten. Um einen Nutzen, also Gewinn aus den Abonnements zu stiften, müssen Medien hinter der Bezahlschranke nutzwertige Inhalte hinter einer Paywall für ihre zahlenden Kund*innen anbieten (Olsen & Solvoll, 2018a, S. 2). Der wahrgenommene Wert des Abos in den Augen der Kunden spielt demnach bei bezahlpflichtigen Angeboten eine zentrale Rolle. Hinsichtlich des Nutzenversprechens orientieren sie sich an Payne und Frow (2014). Sie definieren ein maßgebliches Nutzenversprechen als ein Angebot an die Kunden, das einen höheren Nutzen anbietet oder ein Problem besser löst als ein ähnliches konkurrierendes Angebot (Payne & Frow, 2014, S. 204). Dies kommt dem ökonomischen Verständnis des customer value sehr nahe, das auch der Vorgängerstudie (vgl. Ollrog & Neumann, 2020) sowie dieser Studie zugrunde liegt. Customer value beschreibt den kauf- bzw. konsumbezogenen, wahrgenommenen Wert als Resultat von Vor- und Nachteilen bzw. Nutzen und Kosten der Kaufentscheidung (Zauner et al., 2015; Zeithaml, 1988). Als weiteren Indikator des wahrgenommenen Nutzens einer Paywall identifizieren sie zudem die Zahlungsbereitschaft (Willingness to pay). Dieser (funktionale/instrumentelle) Nutzen schließt wiederum die erforderlichen Charakteristika bzw. Medienfunktionen mit ein, die zur Zufriedenheit der im Sinne des Uses-and-Gratification-Ansatzes mündigen Rezipient*innen führen. Indikatoren hierfür wurden aus bestehenden Studien destilliert und auf Grundlage der Erkenntnisse der Paid Content Analyse

im überregionalen Journalismus angepasst und erweitert (vgl. für den Wissensstand O'Brien et al., 2020, S. 29–34). Erkenntnisse darüber, wie wahrgenommene Qualitäten, Marken, Risiken oder die Ästhetik emotional bzw. affektiv wirken – etwa auf Basis einer Conjoint-Analyse getestet – stehen noch aus (O'Brien et al., 2020, S. 29–34).

Das Konstrukt Nutzwert im Journalismus kam vor rund 20 Jahre in die Debatte (Eickelkamp, 2009, 2011; Fasel, 2004). Damals musste sich der Journalismus der gewachsenen Notwendigkeit gewahr werden, in der entstandenen Aufmerksamkeitsökonomie dem Publikum mehr bieten zu müssen. Viele Kriterien sind mutatis mutandis weiterhin à jour. Eickelkamp unterscheidet die drei Funktionen a) Hinweise und Orientierung b) Beratung und c) Problemerkennungs- und -lösungsfunktion (Eickelkamp, 2009; Haller, 2004). Diese Medienleistungen geht oft einher mit der Vermittlung von Fachwissen (Buschow & Wellbrock, 2019; Ollrog & Neumann, 2020). Die Beratungsfunktion wird an dieser Stelle als explizites Kriterium des Genres Ratgeberjournalismus zurückgestellt, und Nutzer*innenerwartung zugleich an die Hinweis- und Orientierungsfunktion gebunden. Ferner werden zum untersuchten Nutzwert im Sinne der Studie folgende Kriterien gerechnet: die Vermittlung von Fachwissen (Buschow & Wellbrock, 2019; O'Brien et al., 2020; Ollrog & Neumann, 2020), Hilfe bei Orientierungs- und Entscheidungsproblemen (Service- und Ratgebercharakter) (Buschow & Wellbrock, 2019; Eickelkamp, 2011; Haller, 2004), eine Problemerkennungs- und Problemlösungsfunktion (konstruktiver Charakter) (Buschow & Wellbrock, 2019; Eickelkamp, 2011; Haller, 2004; Ollrog & Hanisch, 2021; Ollrog & Neumann, 2020), die inhaltliche Tiefe (Olsen & Solvoll, 2018b), Alltagsrelevanz und Alltagsnähe (Möhring, 2019) sowie Nachrichtenwerte wie Personalisierung und Unterhaltung (Arnold, 2009; Galtung & Ruge, 1965) und zuletzt Verständlichkeit. Artikel, auf die eine Mehrzahl dieser Funktionen zutrifft, sind entsprechend aufwendiger produziert und weisen eine gewisse Einzigartigkeit auf, die es zu identifizieren gilt.

So klar die Funktionen beschreibbar sind, so wenig trennscharf ist eine Unterscheidung im Einzelfall möglich, da viele Funktionen bzw. Gratifikationen oft gemeinsam auftreten also nicht isolierbar sind, was der Natur des Gegenstands entspricht – und auch in Feldern wie der Nachrichtenwertforschung so der Fall ist. Zugleich wird davon ausgegangen, dass die Kriterien in unterschiedlichem Ausmaß zum Nutzwert

beitragen. So werden die Kriterien 1. Hinweise / Orientierung, 2. Problemerkennung bzw. -lösung für elementar gehalten. Es liegt auf der Hand, dass die genannten Funktionen dann voll bedient werden können, wenn die Beiträge kundig sind, das heißt 3. in die Tiefe gehen und dabei dann gleichsam natürlich 4. Fachwissen vermitteln. Dabei ist es notwendig, aber nicht hinreichend, dass die Beiträge 5. Alltagsrelevanz aufweisen, 6. durch ihre Aufmachung Lust auf die Rezeption wecken, sei es durch Unterhaltungsversprechen oder durch personalisierte Ansprache und 7. im Sinne der Zugänglichkeit keine Verständlichkeitshürden aufbauen.

Kriterium	Erwartung	Zielebene	Einfluss auf Kundenzufriedenheit	Literatur
1. Hinweise und Orientierung bei Entscheidung	Beratungsfunktion, Warnung	Primär	Hoch	Buschow & Wellbrock, 2019; O'Brien et al., 2020; Ollrog & Neumann, 2020
2. Problemerkennungs- und -lösungsfunktion	Lösungsorientierung	Primär	Hoch	Eickelkamp, 2009, 2011; Haller 2004; Buschow & Wellbrock, 2019; Ollrog & Neumann, 2020
3. Inhaltliche Tiefe	Zugewinn, Wissensvorsprung	Primär	Hoch	Olsen & Solvoll, 2018b
4. Vermittlung von Fachwissen	formelle /Basiserwartungen	Sekundär	Mittel	Ollrog & Neumann, 2020; O'Brien et al., 2020; Buschow & Wellbrock, 2019
5. Alltagsrelevanz und Alltagsnähe	formelle /Basiserwartungen	Sekundär	Mittel	Möhring, 2019
6. Personalisierung und Unterhaltung	formelle /Basiserwartungen	Sekundär	Mittel	Arnold, 2009; Galtung & Ruge, 1965; O'Brien et al., 2020
7. Verständlichkeit / Zugänglichkeit	formelle /Basiserwartungen	Sekundär	Mittel	Arnold, 2009

Tabelle 1: Kriterien des Nutzwerts im Regionaljournalismus, eigene Darstellung

Forschungsfragen und Hypothesen

Die zentrale Forschungsfrage der Studie lautet: *Weisen bezahlpflichtige Inhalte der Braunschweiger Zeitung, der Hannoverschen Allgemeinen Zeitung, der Neuen Osnabrücker Zeitung und der Rheinischen Post einen höheren Nutzwert für die Leserschaft auf als kostenfreie Inhalte und wodurch kennzeichnet sich dieser?*

Auf Grundlage der dargelegten Erkenntnisse aus Forschung und Praxis wird davon ausgegangen, dass im Lokaljournalismus ein gewisser strategischer Einsatz von Paid Content bereits stattfindet. Aufwändig produzierte (und redaktionell thematisierte) Stücke, beispielsweise multimediale Beiträge oder Beiträge mit ausführlichen Hintergrundinformationen, die einen praktischen Nutzen liefern, sind bezahlpflichtig (H1). Es wird weiterhin davon ausgegangen, dass Beiträge mit hoher Alltagsrelevanz, die aufgrund ihrer Reichweite (Betroffenheit), Folgenqualität oder ihrer Verwertbarkeit bezahlpflichtig sind, da hierfür eine höhere Zahlungsbereitschaft vermutet wird (H2).

Aufgrund unterschiedlicher Paywall-Strategien und Erfahrungen werden außerdem Medienunterschiede zwischen bezahlpflichtigen und kostenfreiem Content innerhalb des Lokaljournalismus angenommen (H3). Der Unterschied zwischen Paid Content und kostenfreiem Content hinsichtlich des Nutzwertes für die Leser*innen wird im Lokaljournalismus höher eingeschätzt als im überregionalen Journalismus (H4), da die Wettbewerbsintensität im Lokaljournalismus geringer ist und insofern in vielen Fällen ein gleichsam leichter erzielbarer Vorsprung hinsichtlich der Angebotsexklusivität erwartbar ist.

Methode

Zur Beantwortung der Forschungsfragen wurde eine quantitative Inhaltsanalyse mit einem standardisierten Codebuch gewählt. Untersucht wurden 280 zwischen Januar und August 2020 erschienene und zufällig ausgewählte Artikel (35 kostenfreie und 35 kostenpflichtige Artikel je Medium) von vier marktführenden Lokalmedien aus unterschiedlichen Verlagsgruppen: Braunschweiger Zeitung (BZ), Hannoversche Allgemeine Zeitung (HAZ), Neue Osnabrücker Zeitung (NOZ), Rheinische Post (RP). Der Nutzwert der Artikel für die Leser*innen stellt das zentrale Konstrukt der Arbeit dar und wurde auf Grundlage der Ergebnisse der Vorgänger-Studie sowie unter Berücksichtigung der besonderen Strukturmerkmale des Lokaljournalismus definiert und angepasst (vgl. Tabelle 1). Weitere untersuchte Variablen sind die erkennbare eigene Rechercheleistung und redaktionelle Thematisierungsleistung (Exklusivität) sowie unter anderem die Multimedialität, die Darstellungsform oder behandelte Themen.

Ergebnisse

Die untersuchten Artikel setzen sich aus folgenden Beiträgen zusammen: 44 Prozent der Beiträge sind Berichte, 31 Prozent sind Meldungen, 6 Prozent Newsstories/Analysen, 3 Prozent Portraits. Reportagen und Interviews sind zu je 1 Prozent vertreten. Meinungsstücke sind eher selten vertreten. 10 Prozent stellen sonstige Darstellungsformen dar. Hierbei lässt sich ein zentraler Unterschied zwischen kostenfreien und kostenpflichtigen Inhalten erkennen: Bei Paid Content überwiegen die Berichte mit 63 Prozent und Meldungen mit 9 Prozent, während die kostenfrei zur Verfügung stehenden Artikel zu 54 Prozent Meldungen und lediglich zu 26 Prozent Berichte sind. Auffällig ist jedoch, dass Reportagen, Kommentare oder

tiefgründige Interviews insgesamt nur selten in der vorliegenden Stichprobe vorkommen. Die Länge der Artikel liegt zwischen 30 und 2190 Zeichen. Inhaltlich dominieren die Themen Kriminalität/Unfälle (21 %), Bürgerinformation/Services (11 %) und Stadtentwicklung (11 %).

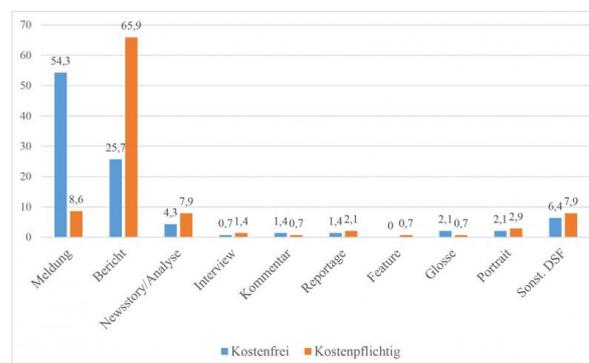


Abbildung 1: Darstellungsformen nach kostenfreien und kostenpflichtigen Inhalten, N = 280, in %

H1: Aufwändig produzierte (und redaktionell thematisierte) Stücke, beispielsweise multimediale Beiträge oder Beiträge mit ausführlichen Hintergrundinformationen, die einen praktischen Nutzen liefern, sind bezahlpflichtig.

Zunächst wurde die Stichprobe auf die erkennbare eigene Recherche- und Thematisierungsleistung, die nicht durch einen externen Anlass determiniert ist, hin überprüft. Es lässt sich erkennen, dass Plus-Artikel diese mit 39 Prozent signifikant häufiger aufweisen als kostenfreie Artikel mit 18 Prozent ($\chi^2(1) = 14,69$, $p < 0,001$). Zudem weisen Plus-Artikel eine signifikant tiefere thematische Auseinandersetzung mit dem Gegenstand auf als kostenfreie Artikel. 37 Prozent der Plus-Artikel setzen sich sehr oder eher tief mit einem Thema auseinander, während dies nur etwa 11 Prozent der kostenfrei verfügbaren Artikel tun ($\chi^2(2) = 50,849$, $p < 0,001$). Insgesamt besteht jedoch bei beiden Variablen noch Verbesserungsbedarf.

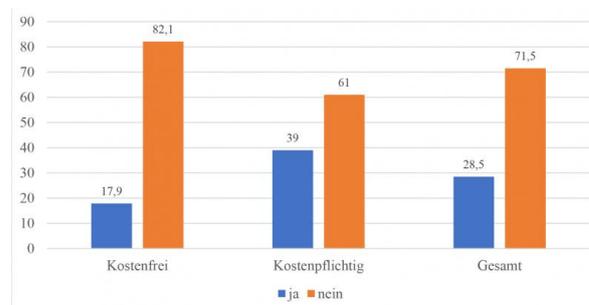


Abbildung 2: Erkennbare eigene Rechercheleistung und eigene Thematisierungsleistung

Recherche/Eigenständige Thematisierung: Kostenfreie und kostenpflichtige Artikel und Gesamtstichprobe im Vergleich, N = 280, in %

In Bezug auf multimediale Inhalte wie Fotos, Bildergalerien, Infografiken, Videos oder Text-Infoboxen unterscheiden sich Artikel vor und hinter der Paywall nicht signifikant voneinander. Von den 140 kostenfreien Artikel weisen sogar 83 Prozent ein Foto auf, während dies nur bei 67 Prozent der kostenpflichtigen Artikel der Fall ist.

Inwiefern die untersuchten Medien einen erhöhten Nutzwert im Sinne des der Studie zugrundeliegenden Konstruktes bieten, zeigen die folgenden Ergebnisse: 71 Prozent der kostenfreien Artikel vermitteln überhaupt kein Fachwissen, 22 Prozent der Artikel tun dies teilweise und 6 Prozent vermitteln Fachwissen voll und ganz. Der Mittelwert auf einer Dreierskala (1 = trifft (eher) nicht zu bis 3 = trifft (eher) zu) liegt bei $M_{\text{kostenfrei}} = 1,35$. Auch 47 Prozent der Paid-Artikel vermitteln kein Fachwissen, etwa 41 Prozent zumindest teilweise und lediglich 12 Prozent der kostenpflichtigen Artikel vermitteln Fachwissen voll und ganz. Der Mittelwert liegt bei $M_{\text{kostenpflichtig}} = 1,65$. Trotz des niedrigen Niveaus, vermitteln kostenpflichtige Artikel signifikant öfter Fachwissen als kostenfreie Artikel ($\chi^2(2) = 17,107$, $p < 0,001$).

Auch hinsichtlich der Orientierungsfunktion unterscheiden sich Artikel vor und hinter der Paywall signifikant. Während lediglich 13 Prozent der kostenfreien Inhalte (eher) eine Orientierungs- und Bewertungshilfe bieten, sind es immerhin 22 Prozent der kostenpflichtigen Artikel, die diese Funktion (eher) aufweisen. Ähnlich verteilt es sich bei der mittleren Ausprägung: 15 Prozent der kostenfreien Artikel und 32 Prozent der kostenpflichtigen Artikel weisen zum Teil eine Orientierungshilfe auf. Insgesamt 72 Prozent der kostenfreien Artikel weisen (eher) keine Orientierungshilfe auf, während dies für 46 Prozent der Plus-Artikel gilt. Demnach bieten Paid-Artikel eine signifikant höhere Orientierungshilfe als kostenfreie Artikel ($\chi^2(2) = 20,473$, $p < 0,001$). Die Mittelwerte auf der Dreierskala liegen bei $M_{\text{kostenfrei}} = 1,41$ und $M_{\text{kostenpflichtig}} = 1,76$.

Paid Content liefert darüber hinaus auch eine etwas bessere Problemerkennungs- und Problemlösungsfunktion, wobei die Mittelwerte auf ein sehr niedriges Niveau hinweisen ($M_{\text{kostenpflichtig}} = 1,55$; $M_{\text{kostenfrei}} = 1,22$). So weisen lediglich 4 Prozent der kostenfreien und 13 Prozent der kostenpflichtigen

Beiträge eine (eher) hohe Problemerkennungs- und Problemlösungsfunktion auf. Auf niedrigem Niveau sind 82 Prozent der kostenfreien Artikel sowie sogar 58 Prozent der Plus-Artikel. Die restlichen Beiträge bewegen sich auf mittlerem Niveau. Der Chi-Quadrat-Test zeigt, dass die Unterschiede signifikant sind ($\chi^2(2) = 19,965$, $p < 0,001$).

Nutzwert	Kostenfrei M	Kostenpflichtig M	Gesamt M
Tiefe der Auseinandersetzung	1,34	2,02	1,68
Vermittlung von Fachwissen	1,35	1,65	1,50
Orientierungshilfe	1,41	1,76	1,59
Personalisierung	2,04	1,96	2,00
Verständlichkeit	2,86	2,79	2,82
Problemerkennungs- und Problemlösungsfunktion	1,22	1,55	1,39

Tabelle 2: Mittelwerte (1 = trifft (eher) nicht zu bis 3 = trifft (eher) zu) nach kostenfreien und kostenpflichtigen Inhalten, N = 280

Hinsichtlich der Verständlichkeit gibt es keine signifikanten Unterschiede zwischen Plus-Beiträgen und kostenfreien Artikeln. Die Mittelwerte liegen auf einer Dreierskala bei $M_{\text{kostenfrei}} = 2,86$ und bei $M_{\text{kostenpflichtig}} = 2,79$, die Artikel sind also mehrheitlich verständlich. Ebenfalls geringe Unterschiede lassen sich bezüglich der Personalisierung feststellen ($M_{\text{kostenpflichtig}} = 1,96$; $M_{\text{kostenfrei}} = 2,04$). Dabei sind die untersuchten Artikel durchschnittlich stark bis (eher) stark personalisiert, wobei kostenfreie Artikel sogar öfter eine (eher) starke Personalisierung aufweisen. Darüber hinaus sind bezahlpflichtige Artikel signifikant häufiger unterhaltender als kostenfreie Artikel, und zwar immerhin 55 Prozent der untersuchten Artikel, während dies nur für 30 Prozent der kostenfreien Artikel gilt ($\chi^2(1) = 17,903$, $p < 0,001$).

Mithilfe einer Reliabilitätsanalyse wurde überprüft, welche Nutzwert-Variablen zu einem reliablen Nutzwert-Index zusammengefügt werden können, um H1 abschließend zu beantworten. Die Analyse ergab einen akzeptablen Wert von $\alpha > 0,7$ mit den Variablen Vermittlung von Fachwissen, Vermittlung von Orientierungshilfe, der Problemerkennungs- und Problemlösungsfunktion sowie der Tiefe der Auseinandersetzung. Alle weiteren Nutzwert-Analysen basieren auf diesem Index. Die Höhe des Nutzwertes wurde zwischen hoch, mittel und gering differenziert. Es zeigt sich, dass die Mehrheit der untersuchten Beiträge, und zwar 146 Artikel einen mittleren Nutzwert aufweist. 45 Beiträge weisen einen hohen und sogar 89 Beiträge einen geringen Nutzwert auf. Der Vergleich zwischen Artikeln vor und hinter der Paywall

zeigt, dass bezahlpflichtige Beiträge signifikant öfter einen Nutzwert für Nutzende bieten als kostenfreie Beiträge ($t(277,491) = -7,572$, $p < 0,001$). Dies gilt auch für jedes einzelne Medium: Der durchschnittliche Nutzwert der Plus-Artikel der BZ liegt bei $M = 1,97$, während kostenfreie Artikel lediglich einen Mittelwert von $M = 1,26$ aufweisen ($\chi^2(2) = 27,864$, $p < 0,001$). Auch für die HAZ gilt, dass sich Plus-Artikel ($M = 2,23$) und kostenfreie Artikel ($M = 1,46$) signifikant in ihrem Nutzwert voneinander unterscheiden ($\chi^2(2) = 20,284$, $p < 0,001$). Ebenfalls nutzwertiger sind die Plus-Artikel der NOZ ($M = 2,26$) im Vergleich zu den kostenfreien Artikeln ($M = 1,91$; $\chi^2(2) = 6,440$, $p = 0,040$). Der durchschnittliche Nutzwert bei der RP liegt bei kostenpflichtigen Artikeln bei $M = 2,03$ und bei kostenfreien Artikeln bei $M = 1,63$ ($\chi^2(2) = 7,778$, $p = 0,020$). Damit kann Hypothese 1 zumindest teilweise verifiziert werden, da ein Teil der erhobenen Nutzwert-Variablen zu einem Konstrukt zusammengefasst werden konnten und bei Paid Content eine höhere Ausprägung zeigen.

H2: Beiträge mit hoher Alltagsrelevanz, aufgrund ihrer Reichweite (Betroffenheit), Folgenqualität oder ihrer Verwertbarkeit, sind bezahlpflichtig.

Hypothese 2 fokussiert speziell den Lokaljournalismus und seine spezifischen Leistungen wie etwa die Alltagsrelevanz seiner Themen. Grundsätzlich konnte festgestellt werden, dass sich Beiträge vor und hinter der Paywall in ihrem Schwerpunkt unterscheiden. Die Top-3 Themen der kostenfreien Inhalte ($n = 140$) sind: Kriminalität/Unfälle (37 %), Bürgerinformation/Service (15 %) und Kunst/Kultur/Musik (9 %). Die Top-3 Themen der kostenpflichtigen Artikel ($n = 140$) sind: Stadtentwicklung/Stadtplanung (16 %), Soziales/Bildung (9 %) und Kunst/Kultur/Musik (8 %). Die behandelten wurden zudem auf ihre Alltagsrelevanz hin geprüft und eingeordnet. Es konnte festgestellt werden, dass Plus-Artikel etwas öfter alltagsrelevante Themen, das heißt Themen mit hoher Reichweite/Betroffenheit, Folgenqualität, und einem hohen persönlichen Nutzwert oder einer hohen Anwendbarkeit, bedienen. Die Gesamtstichprobe sowie kostenfreie Inhalte weisen am häufigsten Alltagsrelevanz in Form von Anwendbarkeit auf, während kostenpflichtige Beiträge mehrheitlich Themen mit hoher Reichweite/Betroffenheit behandeln. Die Unterschiede sind signifikant ($\chi^2(4) = 33,265$, $p < 0,001$), demnach lässt sich H2 bestätigen. Einschränkend muss angemerkt werden, dass ein Drittel der Stichprobe keiner dieser Variablen

eindeutig zugeordnet werden konnte. Darüber hinaus wurden in Ergänzung zu den allgemeinen Themenbereichen, die adressierten Alltagsbereiche erhoben. Dabei sind die Mehrheit der Artikel den Themen Freizeit und Bildung zuzuordnen, wobei die am häufigsten thematisierten Alltagsbereiche bei kostenfreien Artikeln Freizeit (23 %), Bildung (9 %) und Familie (7 %) sind und die am häufigsten adressierten Alltagsbereiche kostenpflichtiger Artikel Freizeit (30 %) und Bildung (14 %) und Beruf (7 %) sind.

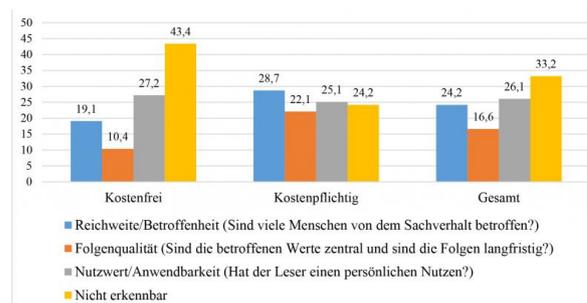


Abbildung 3: Alltagsrelevanz nach kostenfreien und kostenpflichtigen Inhalten, $N = 280$, in %

H3: Es gibt Medienunterschiede zwischen Paid Content und kostenfreiem Content innerhalb des Lokaljournalismus.

Aufgrund unterschiedlicher Paywall-Strategien und Erfahrungen wurden außerdem Medienunterschiede zwischen bezahlpflichtigen und kostenfreiem Content innerhalb des Lokaljournalismus angenommen. Auf Basis des Nutzwert-Indexes lassen sich signifikante Unterschiede zwischen den untersuchten Medien feststellen. Den höchsten Mittelwert (1 = trifft überhaupt nicht zu, 2 = mittelmäßig, 3 = trifft voll und ganz zu) weist die NOZ auf mit einem Wert von 2,09, gefolgt von der HAZ und der RP mit einem Mittelwert von 1,84 und 1,83. Am schwächsten schneidet die BZ mit einem Mittelwert von 1,61 ab. Aus dem Chi-Quadrat-Test geht hervor, dass die Unterschiede zwischen den Medien signifikant sind ($\chi^2(6) = 20,233$, $p = 0,002$).

Nutzwert-Index (Fachwissen, Orientierungshilfe, Problemerkennungsfunktion, Tiefe der Auseinandersetzung)	BZ Anzahl (Prozent)	HAZ Anzahl (Prozent)	NOZ Anzahl (Prozent)	RP Anzahl (Prozent)	Gesamt Anzahl
Hoher Nutzwert	5 (11,1%)	14 (31,1%)	17 (37,8%)	9 (20%)	45
Mittlerer Nutzwert	33 (22,6%)	31 (21,2%)	42 (28,8%)	40 (27,4%)	146
Geringer Nutzwert	32 (36,0%)	25 (28,1%)	11 (12,4%)	21 (23,6%)	89
Mittelwert	1,61	1,84	2,09	1,83	1,84

Tabelle 3: Nutzwert im Medienvergleich, Absolut und

in Prozent sowie Mittelwerte (1 = trifft überhaupt nicht bis 3 = trifft voll und ganz zu), N = 280

Im Detail bieten insgesamt die Plus-Artikel der HAZ (60 %) und der NOZ (57 %) am häufigsten eine tiefe thematische Auseinandersetzung, gleichzeitig weisen jedoch auch 20 Prozent der HAZ-Plus-Artikel und 34 Prozent der NOZ-Plus-Artikel eine geringe thematische Auseinandersetzung. Bei der BZ sind allerdings circa 46 Prozent der Plus-Artikel wenig bis gar nicht tiefgreifend. Die Unterschiede zwischen den Medien sind signifikant ($\chi^2(6) = 31,474$, $p < 0,001$). Die RP-Plus-Artikel vermitteln zudem am häufigsten Fachwissen. Immerhin neun der 35 Plus-Artikel (26 %) tun dies oft, während dies für ein HAZ-Plus-Artikel, drei NOZ-Plus-Artikel und vier BZ-Plus-Artikel gilt. Die Unterschiede sind auch hier signifikant ($\chi^2(6) = 12,870$, $p = 0,045$). In Bezug auf den Personalisierungsgrad lässt sich bei den einzelnen Medien eine gemischte Verteilung feststellen, wobei die NOZ-Plus-Artikel am häufigsten eine (eher) starke Personalisierung aufweisen (40 %), gefolgt von der RP (26 %), und der BZ und HAZ mit je 17 Prozent der Artikel. Gleichzeitig sind 66 Prozent der BZ-Plus-Artikel auf einem mittleren Niveau und lediglich 17 Prozent der Artikel weisen keine oder nur eine schwache Personalisierung auf, während bei der RP etwa je 37 Prozent durchschnittlich stark und (eher) nicht personalisiert sind ($\chi^2(6) = 13,620$, $p = 0,034$). Trotz der insgesamt hohen Verständlichkeit aller Artikel, gibt es signifikante Unterschiede zwischen den Plus-Artikeln, so sind 40 Prozent der RP-Plus-Artikel nur teilweise verständlich, während es lediglich 20 Prozent der HAZ-Artikel, 17 Prozent der BZ-Artikel und 9 Prozent der NOZ-Artikel sind ($\chi^2(3) = 11,030$, $p = 0,012$). Höchstsignifikante Unterschiede lassen sich zudem in der Unterhaltung identifizieren. Am häufigsten unterhaltend sind die RP-Plus-Artikel mit 83 Prozent und die BZ-Plus-Artikel mit 71 Prozent, während nur etwa ein Drittel der HAZ- und der NOZ-Plus-Artikel unterhaltend sind ($\chi^2(3) = 28,716$, $p < 0,001$). Keine signifikanten Unterschiede gibt es hinsichtlich der Problemerkennungs- und Problemlösungsfunktion sowie der Orientierungshilfe der Plus-Artikel – die Problemerkennungs- und Problemlösungsfunktion ist eher schwach bis gar nicht ausgeprägt, die Orientierungshilfe hingegen etwas stärker ausgeprägt.

Zuletzt folgen die Ergebnisse hinsichtlich der Alltagsrelevanz bei den jeweiligen Plus-Artikeln der Medien. Hier lassen sich ebenfalls signifikante Unterschiede feststellen ($\chi^2(9) = 35,756$, $p < 0,001$), so

bedienen die NOZ-Plus-Artikel am häufigsten die direkte Anwendbarkeit für die Leser und seltener die Reichweite oder Betroffenheit, während die anderen Medien diesen Nutzwert am häufigsten bedienen. Die Folgenqualität wird insgesamt selten bedient. Hinzu kommt, dass 47 der 140 Plus-Artikel keinem dieser Nutzwerte eindeutig zugeordnet werden konnten, am häufigsten bei der BZ mit 18 Artikeln, am seltensten bei der HAZ mit acht Artikeln.

Insgesamt fällt auf, dass es unterschiedliche Differenzen bei den einzelnen Medien hinsichtlich der kostenpflichtigen und kostenfreien Angebote gibt. Demnach lassen sich zahlreiche Unterschiede bei der BZ identifizieren und zwar bei der selbstständigen Recherche und Thematisierung, der inhaltlichen Tiefe, der Orientierungshilfe sowie tendenziell bei der Problemlösungsfunktion sowie bei der Vermittlung von Fachwissen und der Unterhaltung, wobei Plus-Artikel immer besser abschneiden. Bezüglich der Personalisierung schneiden kostenfreie Artikel besser ab. Bei der HAZ lassen sich signifikante Unterschiede in der Bedienung der Alltagsrelevanz, der Tiefe der Auseinandersetzung, der Problemlösungs- und Orientierungsfunktion sowie der Personalisierung feststellen. Ebenfalls signifikant sind die Unterschiede in der Verständlichkeit, wobei hier wieder kostenfreie Artikel verständlicher sind als Paid Content. Weniger Unterschiede konnten bei der RP nachgewiesen werden. Hier unterscheiden sich die kostenpflichtigen Angebote von den kostenfreien Angeboten hinsichtlich der inhaltlichen Tiefe, der Unterhaltung sowie der selbstständigen Recherche- und Thematisierungsleistung, wobei kostenfreie Artikel öfter eigene erkennbare Recherche aufweisen. Bei der NOZ können insgesamt keine signifikanten Unterschieden zwischen Paid Content und kostenfreien Inhalten festgestellt werden. Da zahlreiche Medienunterschiede festgestellt wurden, kann Hypothese 3 bestätigt werden.

*H4: Der Unterschied zwischen Paid Content und kostenfreiem Content hinsichtlich des Nutzwertes für die Leser*innen fällt im Lokaljournalismus größer aus als im überregionalen Journalismus.*

Der Nutzwert der untersuchten Artikel im Lokaljournalismus liegt bei einem Mittelwert von $M = 1,84$, wobei dieser bei kostenpflichtigen Artikel etwas höher ist ($M = 2,12$). In der Vorgängerstudie (vgl. Ollrog & Neumann, 2020) wurden die drei überregionalen Medien Frankfurter Allgemeine Zeitung, Süddeutsche Zeitung, BILD untersucht.

Vergleichbare Kategorien in beiden Studien sind die Vermittlung von Fachwissen, die Orientierungshilfe und Problemerkennungs- und Problemlösungsfunktion sowie die Tiefe der thematischen Auseinandersetzung. Hierbei fällt auf, dass der Nutzwert im überregionalen Journalismus auf einem etwas höheren Niveau liegt. Am besten schneiden die SZ-Plus-Artikel mit einem Mittelwert von $M = 2,52$ ab. Von den lokalen Medien schneiden die RP-Plus-Artikel am stärksten ab, jedoch lediglich mit einem Mittelwert von $M = 1,80$. Auch die Problemlösungsfunktion ($M_{\text{gesamt}} = 2,27$) und die Tiefe der Auseinandersetzung ($M_{\text{gesamt}} = 2,14$) ist bei den überregionalen Medien stärker ausgeprägt als bei den regionalen Medien ($M_{\text{gesamt}} = 1,39$ und $M_{\text{gesamt}} = 1,68$). Lediglich bezüglich der Orientierungsfunktion liefern die kostenpflichtigen Inhalte der Lokalmedien einen höheren Nutzwert. Den höchsten Nutzwert bieten die NOZ-Plus-Artikel mit $M = 2,03$, während bei den überregionalen Medien die FAZ-Plus-Artikel den höchsten Nutzwert mit $M = 1,60$ liefern. Die Ergebnisse deuten also daraufhin, dass der Nutzwert für Abonent*innen überregionaler Medien höher ist als für die der lokalen Medien, sodass sich Hypothese 4 nicht bestätigen lässt. Die Vergleichbarkeit ist allerdings eingeschränkt.

Diskussion und Fazit

Die Digitalisierung und ihre tiefgreifenden Auswirkungen in allen Gesellschaftsbereichen, hat auch die Medienlandschaft und damit auch den Journalismus längst erreicht. Medienorganisationen werden heute mehr denn je dazu gezwungen, ihre Geschäftsmodelle an die sich kontinuierlich und schnell verändernde Medienumwelt anzupassen. Erste Bestrebungen dahin – aufgrund der abnehmenden Werbeeinnahmen im Printgeschäft und des veränderten Nutzungsverhaltens – äußern sich in digitalen Erlösmodellen und neuen Produkten, die zunehmend die Kund*innen in den Mittelpunkt rücken. Mit bezahlpflichtigen Inhalten der Medien rückte zunächst die Frage nach der allgemeinen Zahlungsbereitschaft in den Vordergrund. Damit einher ging schnell die Frage, ob zahlende Kund*innen von den Inhalten profitieren, einen Mehrwert haben und wie dieser aussieht. Insbesondere die Lokalberichterstattung kann mit Themen von hoher Alltagsrelevanz und einem unmittelbar praktischen Nutzen für die Bürger*innen punkten. Dies wurde zum Anlass dieser Studie genommen, bezahlpflichtige und kostenfreie Inhalte zu vergleichen.

Die vergleichende Inhaltsanalyse zeigt, dass einige

Ergebnisse aus dem bisherigen Forschungsstand bestätigt werden konnten, etwa, dass tiefgründige Geschichten und selbst bearbeitete Themen tendenziell zu den kostenpflichtigen Inhalten gehören (vgl. Olsen & Solvoll, 2018a). Dass Ressorts wie Politik und Wirtschaft sowie Themen mit lokalem Bezug bezahlpflichtig und Eilmeldungen und aggregierte Nachrichten vor der Paywall sind (vgl. Sjøvaag, 2015), kann nur teilweise von der vorliegenden Studie bestätigt werden. Bezahlpflichtige Inhalte betreffen vor allem die Themen Stadtentwicklung und Stadtplanung, was dem Politik- und/oder Wirtschaftsressorts zuzuordnen ist. An zweiter und dritter Stelle folgen jedoch Themen wie Soziales und Bildung sowie Kunst, Kultur und Musik, mithin Freizeitthemen. Kostenfreie Inhalte behandeln Themen wie Kriminalität/Unfälle, Bürgerinformationen – also wichtige lokale Themen – und die Stadtentwicklung und -planung. Die vermutete besondere Relevanz von Themen, die die Lesenden direkt betreffen oder aus ihrem direkten Umfeld kommt, konnte noch nicht eindeutig nachgewiesen werden. Einerseits konnte einem Drittel der Stichprobe keine Alltagsrelevanz zugeordnet werden, andererseits ist die Bedienung von Alltagsrelevanz und das Angebot von Alltagsthemen (noch) kein deutliches Kriterium für die Bezahlpflicht.

Zahlende Leser*innen profitieren jedoch von der Ausführlichkeit und Länge der Beiträge, das heißt bei der Tiefe der Auseinandersetzung mit einem Thema – sowohl im Lokalen als auch im Überregionalen. Zudem sind Geschichten im Lokaljournalismus, die selbstständig recherchiert und thematisiert werden häufiger bezahlpflichtig – wie es auch Olsen und Solvoll (2018a) feststellen. Paid Content im Lokalen liefert außerdem öfter Fachwissen, eine Orientierungs- und Bewertungshilfe sowie auch eine etwas bessere Problemerkennungs- und Problemlösungsfunktion. In der vorliegenden Studie konnten also insgesamt mehr signifikante Unterschiede zwischen Paid Content und kostenfreien Inhalten identifiziert werden. Am stärksten ausgeprägt sind bisweilen die Unterschiede bei der HAZ und der BZ, wobei die HAZ besser abschneidet. Dies deutet insgesamt darauf hin, dass Abonent*innen von einem größeren Nutzwert der Inhalte profitieren, dieser allerdings durchaus noch gesteigert werden könnte, insbesondere bei der BZ. Dabei wäre an eine deutliche Spreizung des Angebots zu denken und insbesondere die Ausnutzung der spezifischen Potentiale von Onlinejournalismus.

Die Inhaltsanalyse kann hier nur eine Momentaufnahme darstellen, die bereits überholt sein

könnte – zumindest in Tendenzen. Zudem wäre es zielführend eine Rezipienten*innenstudie anzuschließen, um den Begriff des Nutzwertes zu überprüfen, zu ergänzen und weiter zu schärfen. Bislang wurde dieser lediglich auf Basis bestehender Studien sowie am Material selbst, also mithilfe existierender Inhalte operationalisiert. Gewinnbringend könnte zum einen eine qualitative oder quantitative Befragung von Paid-Content-Abonent*innen zu ihrer Zahlungsbereitschaft, dahinterliegenden Gründen und Erwartungen an Paid Content sein. Erwartungen an Paid Content könnten so mit den Inhaltsanalysen verglichen werden. Aktuelle Themen, die die Verlage beschäftigen sind zudem, die Etablierung von neuen Geschäftsmodellen und neuen Produkte, die Umstrukturierung von Prozessen, bei denen die Kunden im Mittelpunkt stehen. Weitere Fragen, die zu beantworten wären, sind solche nach neuen Produkten, die zu einer (erhöhten) Zahlungsbereitschaft führen und danach, wie diese Zahlungsbereitschaft besser abgeschöpft werden kann. Die Themenauswahl, neue Produkte und Präsentationsweisen spielen hierbei eine zentrale Rolle (Villi & Picard, 2019; Wiegand & Karle, 2021). All das geschieht im Kontext einer digitalen Medienumwelt, die sich kontinuierlich und schnell ändert, die sich in Form von neuen Medientechnologien, neuen Plattformen und einem veränderten Mediennutzungsverhalten äußert. Auf einer Makroebene könnten neue Erkenntnisse auch dabei helfen, bestehende Konzepte des Journalismus zu reflektieren und zu bestimmen, wie die neue Funktionsweise den Journalismus verändert.

Literatur

- Arnold, K. (2009). *Qualitätsjournalismus. Die Zeitung und ihr Publikum*. UVK.
- BDZV & SCHICKLER. (2021a). *Trends der Zeitungsbranche 2021*. https://www.bdzv.de/fileadmin/content/6_Service/6-1_Presse/6-1-2_Pressemitteilungenn/2021/PDFs/BDZV_Schickler_Trendumfrage_2021_Praesentation_2021-02-09.pdf
- BDZV; SCHICKLER. (2021b, 9. Februar). *Zuversicht in erfolgreiche Digitalisierung wächst / Corona-Pandemie beschleunigt Umbau der Verlagshäuser* [Press release]. Berlin. https://www.bdzv.de/fileadmin/content/6_Service/6-1_Presse/6-1-2_Pressemitteilungen/2021/PDFs/20210209_PM_Trendumfrage_2021.docx.pdf
- Brandstetter, B. & Schmalhofer, J. (2014). Paid Content. *Journalism Practice*, 8(5), 499–507.
- Buschow, C. (2021). Warum die Bundespressförderung ihre Ziele verfehlen wird – und wie es besser gehen könnte. *meta Magazin*. <https://www.meta-magazin.org/2021/01/24/warum-die-bundespressfoerderung-ihre-ziele-verfehlen-wird-und-wie-es-besser-gehen-koennte/>
- Buschow, C. & Wellbrock, C.-M. (2019). *Money for nothing and content for free? Zahlungsbereitschaft für digitaljournalistische Inhalte*. https://www.medienanstalt-nrw.de/fileadmin/user_upload/lfm-nrw/Foerderung/Forschung/Zahlungsbereitschaft/LFMNRW_Whitepaper_Zahlungsbereitschaft.pdf
- Dutta, S. (2012). ANALYZING CONSUMER INTENTION TO PAY FOR ONLINE CONTENT: A SYSTEMATIC APPROACH. *Journal of Theoretical and Applied Information Technology*, 38(1), 89–102.
- Eickelkamp, A. (2009). Das Konstrukt Nutzwert und wie es vom Rezipienten erkannt wird. In B. Dernbach & T. Quandt (Hrsg.), *Spezialisierung im Journalismus* (1. Aufl., S. 111–122). VS Verl. für Sozialwiss. https://doi.org/10.1007/978-3-531-91582-1_8
- Eickelkamp, A. (2011). *Der Nutzwertjournalismus* [Zugl.: Leipzig, Univ., Diss., 2009, Halem, Köln]. Deutsche Nationalbibliothek.
- Fasel, C. (2004). *Nutzwertjournalismus*. UVK Verl.-Ges.
- Galtung, J. & Ruge, M. H. (1965). The Structure of Foreign News: The Presentation of the Congo, Cuba and Cyprus Crises in Four Norwegian Newspapers. *Journal of Peace Research*, 2(1), 64–90. <https://doi.org/10.1177/002234336500200104>
- Goyanes, M. (2015). The Value of Proximity: Examining The Willingness to Pay for Online Local News. *International Journal of Communication*, 9, 1505–1522. <https://ijoc.org/index.php/ijoc/article/view/3388>
- Goyanes, M., Artero, J. P. & Zapata, L. (2018). The effects of news authorship, exclusiveness and media type in readers' paying intent for online news: An experimental study. *Journalism*, 6(2), 146488491882074. <https://doi.org/10.1177/1464884918820741>
- Grammel, M. & Gründl, J. (2018). Willingness to Pay

- for Public Service Media. In N. Gonser (Hrsg.), *Der öffentliche (Mehr-)Wert von Medien: Public Value aus Publikumsicht* (S. 109–128). Springer Fachmedien.
- Haller, M. (2004). *Tageszeitungen. Anamnese - Diagnose - Therapie: Mit Benchmarking aus der Krise*. Hamburg, Deutsche Druck- und Verlagsgesellschaft mbH. https://www.ddvg.de/w/files/neue-dokumente/sonstige-dokumente/benchmarking_tageszeitungen_haller.pdf
- Hess, K. & Waller, L. (2017). *Local journalism in a digital world*. Macmillan education. Palgrave Macmillan.
- Kornfeld, H. (15. April 2021). Nicolas Fromm: Der Digitalabo-König aus Osnabrück. *kress Pro*. https://kress.de/mail/news/detail/beitrag/147190-nicolas-fromm-der-digitalabo-koenig-aus-osnabrueck.html?utm_source=kress_News_kressexpress&utm_campaign=0bade1e2ae-EMAIL_CAMPAIGN_2021_04_15_09_46&utm_medium=email&utm_term=0_03e80e36e4-0bade1e2ae-92583537
- Kvalheim, N. (2013). News Behind the Wall. An Analysis of the Relationship Between the Implementation of a Paywall and News Values. *Nordicom Review*, 34, 25–42. <https://doi.org/10.2478/nor-2013-0102>
- Lischka, J. A., Hutter, T. & Rademacher, P. (2012). Was sind Online-Inhalte wert? Determinanten der Kaufentscheidung für redaktionelle Paid Content-Produkte. <https://doi.org/10.5167/UZH-96370>
- Möhring, W. (2019). Das Alltägliche vor Ort. Die Bedeutung des Lokaljournalismus in der digitalen Medienwelt. *Journalistik. Zeitschrift für Journalismusforschung*, 2(1), 57–64. <https://doi.org/10.1453/2569-152X-12019-3626-de>
- Möhring, W. & Keldenich, F. (2018). Lokaler Journalismus im Internet. In C. Nuernbergk & C. Neuberger (Hrsg.), *Journalismus im Internet: Profession - Partizipation - Technisierung* (S. 183–208). Springer Fachmedien Wiesbaden. https://doi.org/10.1007/978-3-531-93284-2_7
- Myllylahti, M. (2014). Newspaper paywalls - the hype and the reality. *Digital Journalism*, 2(2), 179–194.
- Myllylahti, M. (2017). What Content is Worth Locking Behind a Paywall? *Digital Journalism*, 5(4), 460–471. <https://doi.org/10.1080/21670811.2016.1178074>
- Neuberger, C. (2018). Journalismus in der Netzwerköffentlichkeit. In C. Nuernbergk & C. Neuberger (Hrsg.), *Journalismus im Internet: Profession - Partizipation - Technisierung* (S. 11–80). Springer Fachmedien Wiesbaden. https://doi.org/10.1007/978-3-531-93284-2_2
- O'Brien, D., Wellbrock, C.-M. & Buschow, C. (2020). Bestandsaufnahme: Stand der Forschung zur Zahlungsbereitschaft für digitalen Journalismus. In C.-M. Wellbrock & C. Buschow (Hrsg.), *Schriftenreihe Medienforschung: Bd. 82. Money for Nothing and Content for Free? Paid Content, Plattformen und Zahlungsbereitschaft im digitalen Journalismus* (S. 23–37). Nomos.
- Ollrog, M.-C. & Hanisch, M. (2021). Wenn Zeitungsleute konstruktiv werden. Die Implementierung konstruktiver Berichterstattung bei der Verlagsgruppe Rhein Main – eine redaktionelle Begleitung. *Journalistik*, 4(2), 122–143. https://journalistik.online/wp-content/uploads/2021/08/journalistik-2021-konstruktiv_de.pdf
- Ollrog, M.-C. & Neumann, M. (2020). Gefragter Nutzen!? Eine Studie zum Mehrwert der Plus-Artikel bei deutschen Tageszeitungen. In C. Wellbrock & C. Zabel (Hrsg.), *Innovation in der Medienproduktion und -distribution - Proceedings der Jahrestagung der Fachgruppe Medienökonomie der DGPUK 2019, Köln* (S. 203–212). DGPUK e. V. <https://doi.org/10.21241/SSOAR.68111>
- Olsen, R. K. & Solvoll, M. K. (2018a). Bouncing off the Paywall – Understanding Misalignments Between Local Newspaper Value Propositions and Audience Responses. *International Journal on Media Management*, 20(3), 174–192. <https://doi.org/10.1080/14241277.2018.1529672>
- Olsen, R. K. & Solvoll, M. K. (2018b). Reinventing the business model for local newspapers by building walls. *Journal of Media Business Studies*, 15(1), 24–41. <https://doi.org/10.1080/16522354.2018.1445160>
- Payne, A. & Frow, P. (2014). Deconstructing the value proposition of an innovation exemplar. *European Journal of Marketing*, 48(1/2), 237–270. <https://doi.org/10.1108/EJM-09-2011-0504>
- Röper, H. (2020). Tageszeitungen 2020:

Schrumpfender Markt und sinkende Vielfalt. *Media Perspektiven*(6), 331–352.

Sjøvaag, H. (2015). Introducing the Paywall: A Case Study of Content Changes in Three Online Newspaper. *Journalism Practice*, 304–322. <https://doi.org/10.1080/17512786.2015.1017595>.

Villi, M. & Picard, R. G. (2019). Transformation and Innovation of Media Business Models. In M. Deuze & M. Prenger (Hrsg.), *Making media: Production, practices, and professions* (S. 121–132). Amsterdam University Press. <https://doi.org/10.2307/j.ctvcj305r.11>

Wellbrock, C.-M. & Buschow, C. (Hrsg.). (2020). *Schriftenreihe Medienforschung: Bd. 82. Money for Nothing and Content for Free? Paid Content, Plattformen und Zahlungsbereitschaft im digitalen Journalismus*. Nomos.

Wiegand, M. & Karle, R. (2021). Wie viel vom Plus bleibt. *kress Pro*(1), 16–28.

Zauner, A., Koller, M. & Hatak, I. (2015). Customer perceived value Conceptualization and avenues for future research. *Cogent Psychology*, 2(1). <https://doi.org/10.1080/23311908.2015.1061782>

Zeithaml, V. A. (1988). Consumer Perceptions of Price, Quality, and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence. *Journal of Marketing*, 52(3), 2–22. <https://doi.org/10.1177/002224298805200302>

Zhang, J [Jin], Zhang, J [Jilong] & Zhang, M. (2019). From free to paid: Customer expertise and customer satisfaction on knowledge payment platforms. *Decision Support Systems*, 127, 113140. <https://doi.org/10.1016/j.dss.2019.113140>

Kriterium	Erwartung	Zielebene	Einfluss auf Kundenzufriedenheit	Literatur
1. Hinweise und Orientierung bei Entscheidung	Beratungsfunktion, Warnung	Primär	Hoch	Buschow & Wellbrock, 2019; O'Brien et al., 2020; Ollrog & Neumann, 2020
2. Problemerkennungs- und -lösungsfunktion	Lösungsorientierung	Primär	Hoch	Eickelkamp, 2009, 2011; Haller 2004; Buschow & Wellbrock, 2019; Ollrog & Neumann, 2020
3. Inhaltliche Tiefe	Zugewinn, Wissensvorsprung	Primär	Hoch	Olson & Solvoll, 2018b
4. Vermittlung von Fachwissen	formelle /Basiserwartungen	Sekundär	Mittel	Ollrog & Neumann, 2020; O'Brien et al., 2020; Buschow & Wellbrock, 2019
5. Alltagsrelevanz und Alltagsnähe	formelle /Basiserwartungen	Sekundär	Mittel	Möhring, 2019
6. Personalisierung und Unterhaltung	formelle /Basiserwartungen	Sekundär	Mittel	Arnold, 2009; Galtung & Ruge, 1965; O'Brien et al., 2020
7. Verständlichkeit / Zugänglichkeit	formelle /Basiserwartungen	Sekundär	Mittel	Arnold, 2009

Tabelle 1: Kriterien des Nutzwerts im Regionaljournalismus, eigene Darstellung

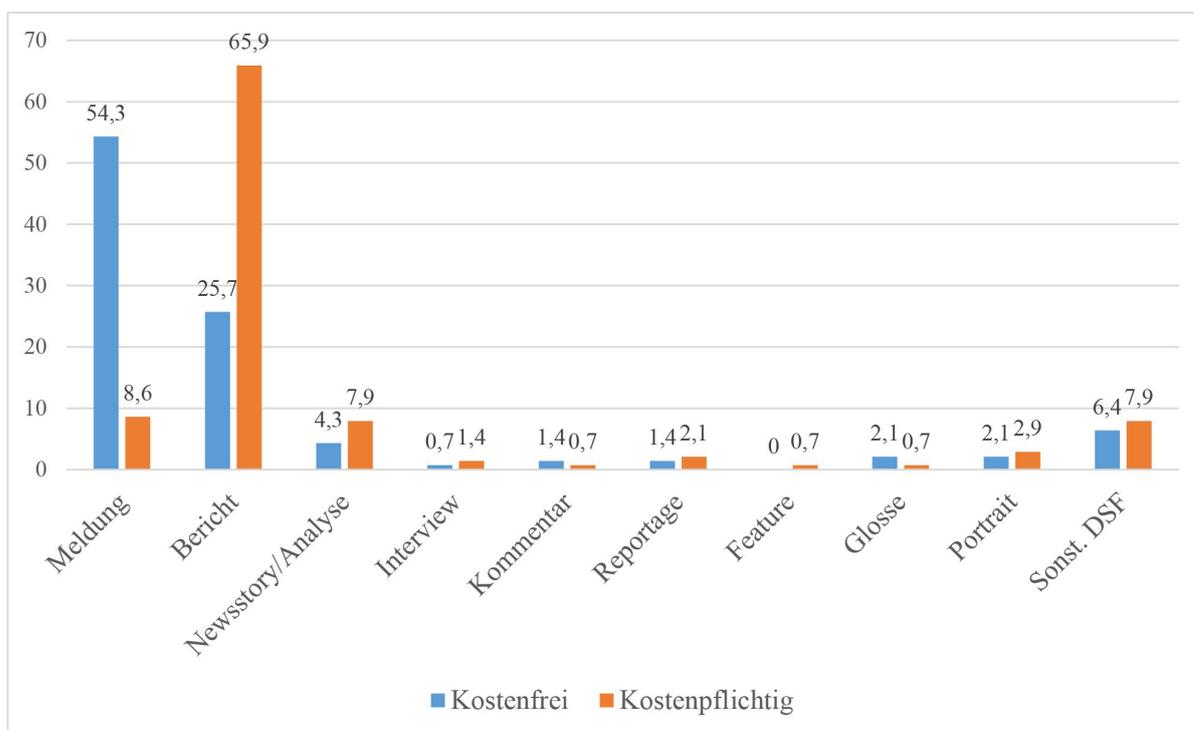


Abbildung 1: Darstellungsformen nach kostenfreien und kostenpflichtigen Inhalten, N = 280, in %

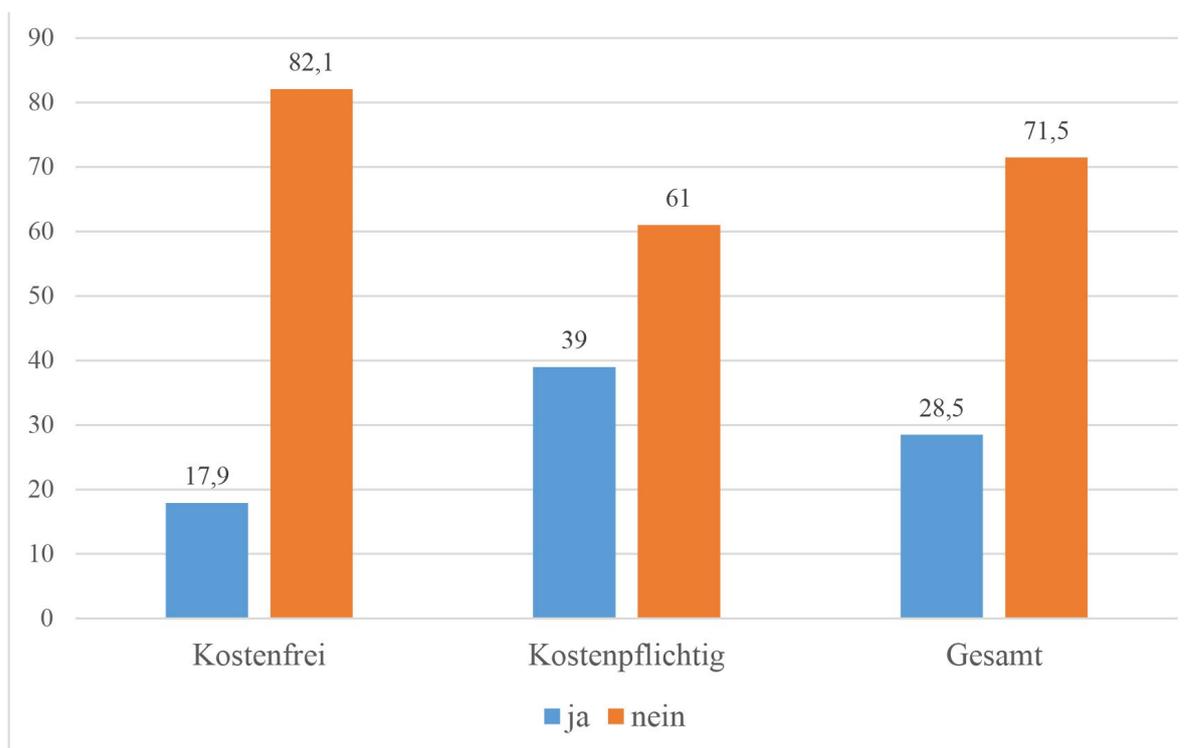


Abbildung 2: Erkennbare eigene Recherche/Eigenständige Thematisierung: Kostenfreie und kostenpflichtige Artikel und Gesamtstichprobe im Vergleich, N = 280, in %

Nutzwert	Kostenfrei M	Kostenpflichtig M	Gesamt M
Tiefe der Auseinandersetzung	1,34	2,02	1,68
Vermittlung von Fachwissen	1,35	1,65	1,50
Orientierungshilfe	1,41	1,76	1,59
Personalisierung	2,04	1,96	2,00
Verständlichkeit	2,86	2,79	2,82
Problemerkennungs- und Problemlösungsfunktion	1,22	1,55	1,39

Tabelle 2: Mittelwerte (1 = trifft (eher) nicht zu bis 3 = trifft (eher) zu) nach kostenfreien und kostenpflichtigen Inhalten, N = 280

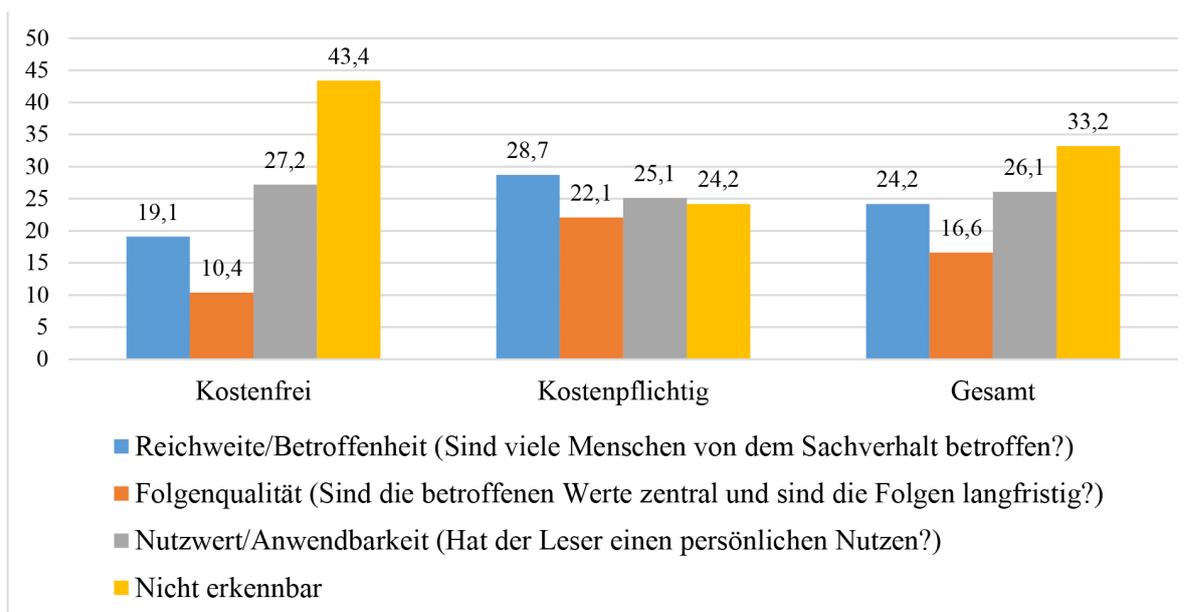


Abbildung 3: Alltagsrelevanz nach kostenfreien und kostenpflichtigen Inhalten, N = 280, in %

Nutzwert-Index (Fachwissen, Orientierungshilfe, Problemerkennungsfunktion, Tiefe der Auseinandersetzung)	BZ Anzahl (Prozent)	HAZ Anzahl (Prozent)	NOZ Anzahl (Prozent)	RP Anzahl (Prozent)	Gesamt Anzahl
Hoher Nutzwert	5 (11,1%)	14 (31,1%)	17 (37,8%)	9 (20%)	45
Mittlerer Nutzwert	33 (22,6%)	31 (21,2%)	42 (28,8%)	40 (27,4%)	146
Geringer Nutzwert	32 (36,0%)	25 (28,1%)	11 (12,4%)	21 (23,6%)	89
Mittelwert	1,61	1,84	2,09	1,83	1,84

Tabelle 3: Nutzwert im Medienvergleich, Absolut und in Prozent sowie Mittelwerte (1 = trifft überhaupt nicht bis 3 = trifft voll und ganz zu), N = 280

Service Value – Theoretische Konzeptualisierung und empirische Exploration am Beispiel von Virtual-Reality-Games

Reinhard E. Kunz, Alexander Roth, Verena Telkmann, Christian Zabel

Universität zu Köln, Universität zu Köln & Macromedia Hochschule München, Technische Hochschule Köln,
Technische Hochschule Köln

Zusammenfassung

Virtual Reality (VR) nimmt in Bezug auf Nutzung und Erlöse einen immer wichtigeren Teil innerhalb des Videospiegelsegments ein. Die Videospiegelbranche hat sich als neuer Wirtschaftsbereich in der Medien- und Unterhaltungsbranche etabliert und zeichnet sich durch die Zusammenarbeit verschiedener Branchenakteure und deren Beziehungen aus. Eine genaue Beschreibung der Wertschöpfung in diesem Ökosystem ist allerdings noch nicht vorhanden. Die Service-Dominant Logic ist ein geeigneter Ansatz, um die Interaktion verschiedener Akteure bei der Schaffung von Wert holistisch zu untersuchen. Der Fokus einer Betrachtung von Wert als Service liegt auf dem Austausch von Leistungen zwischen Akteuren. Der wissenschaftliche Beitrag dieser Studie besteht neben der theoretischen Konzeptualisierung des Service Value in seiner empirischen Exploration im VR-Gaming-Kontext. Zudem sollen auch erste Erkenntnisse für die Operationalisierung des Service-Value-Konzepts geliefert werden. Insgesamt lässt sich durch die Exploration erkennen, dass eine eindeutige Interpretation der Schaffung von Service Value durch verschiedene Akteure im Service-Ökosystem nur kontextspezifisch möglich ist. Folglich ermöglicht diese Konzeptualisierung zukünftige quantitativ-empirische Forschung, die anwendungsspezifisch neue Erkenntnisse hinsichtlich eines multiattributiven Service-Value-Konzepts generiert, um im medienökonomischen Sinn handlungsfähig und innovativ zu sein.

Keywords: Dienstleistung, Service-Ökosysteme, Spiele, Virtuelle Realität, Wert

Summary

Virtual Reality (VR) is taking an increasingly important part in terms of usage and revenues within the video game segment. The video game industry has established itself as a new economic sector in the media and entertainment industry and is characterized by the interaction of various industry players and their relationships. However, a precise description of the value creation in such ecosystem is still missing. The service-dominant logic is a suitable approach to holistically examine the interaction of different actors in the creation of value. The focus of a consideration of value as a service is on the exchange of services between actors. This study's scientific contribution is the theoretical conceptualization of service value and its empirical exploration in the VR gaming context. It also provides initial insights for operationalizing the service value concept. Overall, the exploration reveals that a clear interpretation of service value by different actors in the service ecosystem is only possible in a context-specific way. Consequently, this conceptualization enables future quantitative-empirical research that generates new insights regarding a multi-attribute service value concept in order to be able to act and innovate in the media economic sense.

Keywords: Gaming, Service, Service Ecosystems, Value, Virtual Reality

Einleitung

Virtual Reality (VR) nimmt einen immer wichtigeren Teil in Bezug auf Erlös und Nutzung innerhalb des Videospielesegments ein. Die Umsätze innerhalb der VR-Gaming-Branche sollen Schätzungen zufolge von 1,1 Mrd. US-Dollar im Jahr 2020 auf 2,4 Mrd. US-Dollar bis 2024 steigen; in Deutschland wird mit einer jährlichen Wachstumsrate von 20,7 % in den Jahren 2019-2024 gerechnet (PwC, 2020). Zusätzlich erwarten Beobachter eine erhöhte Kaufbereitschaft nach der Covid-19-Pandemie: Die International Data Corporation (IDC, 2020) prognostiziert, dass Konsumenten im Jahr 2024 voraussichtlich 17,6 Mrd. US-Dollar für Anwendungen wie VR-Gaming, VR-Video und Gaming ausgeben werden. Die Videospielebranche hat sich als neuer Wirtschaftsbereich in der Medien- und Unterhaltungsbranche etabliert und zeichnet sich durch die Zusammenarbeit verschiedener Branchenakteur*innen und deren Beziehungen aus (Marchand & Hennig-Thurau, 2013). Eine genaue Beschreibung der Wertschöpfung in diesem Ökosystem ist allerdings noch nicht vorhanden. Nur für den elektronischen Sport (eSports), einem fokussierten Bereich des Gamings, arbeiteten Scholz (2019), Kunz, Roth und Santomier (2021) sowie Kunz und Roth (2022) die Interaktion verschiedener Stakeholder bzw. Akteur*innen heraus, die in einem breiteren Netzwerk gemeinsam Wert schaffen.

Neben der Veränderung auf organisationaler Ebene haben Videospiele, vor allem solche, die auf VR- und AR-Technologien basieren, einen tiefgreifenden Einfluss auf eine Vielzahl von Marketing-Praktiken und ziehen zunehmend die Aufmerksamkeit in verschiedenen Forschungsfeldern, z. B. des Marketings oder Medienmanagements, auf sich (Wedel, Bigné, & Zhang, 2020). Durch VR-Anwendungen wird Konsument*innen von Videospiele, beispielsweise durch Immersion oder die dreidimensionale Perspektive, ein neues Medienkonsumerlebnis ermöglicht (Mütterlein, 2018). Der Videospielebereich hat sich nicht nur zu einem festen Bestandteil der Medienbranche entwickelt, sondern fördert durch seinen innovativen Fortschritt in der Technologie rapide Veränderungen von Branchenakteur*innen, Produktlebenszyklen und Wertschöpfungsaktivitäten (Scholz, 2020). Dadurch ist ein neuer Wirtschaftszweig mit vorhandenen und neuen Anbieter*innen speziell von VR-Gaming- Bewegungssimulatoren (z. B. HOLOGATE,

High Fidelity, Carley oder AltSpaceVR) und Hersteller*innen von VR-Geräten entstanden (z. B. Sony, Alphabet, Microsoft, Meta/Facebook oder Tencent), die die Konkurrenz mit innovativen Geschäftsmodellen herausfordern. Für Unternehmen ist der Einsatz neuer Technologien entscheidend, um langfristig wettbewerbsfähig zu bleiben, insbesondere für die Gestaltung neuer Ökosysteme kommt ihnen eine hohe Bedeutung zu (Venkatesan, 2017; Verleye, Gemmel, & Rangarajan, 2014). Neue digitale Technologien schaffen eine breite Palette von Möglichkeiten, mit anderen Akteur*innen in Kontakt zu treten und Wert zu schaffen (Akaka & Vargo, 2015; Hollebeek, Srivastava, & Chen, 2019; Venkatesan, 2017). Unternehmen haben die Möglichkeit, ortsunabhängig an einem entstehenden digitalen Geschäftsökosystem teilzunehmen oder dieses zu gestalten, da es hier noch keine ausgeprägten digitalen Cluster wie Silicon Valley, Londons Soho und Berlin für diese Technologien gibt (Zabel & Telkmann, 2022).

Entscheidend für die Gestaltung solcher Ökosysteme ist das (oder die) Wertversprechen (Value Proposition), bzw. die Wertschöpfung, die dort geschehen soll. Obwohl es sich beim Wert um ein zentrales Konzept der Ökonomie handelt, gibt es keine Einigung in Bezug auf die Natur des Wertes, seine Merkmale oder seine Konzeptualisierung sowie Operationalisierung (z. B. Helkkula, Kelleher, & Pihlström, 2012; Holbrook, 1999; Leroi-Werelds et al., 2014; Ruiz et al., 2008; Zeithaml, 1988; Zeithaml et al., 2020). Da das Konzept unscharf geblieben ist, hat sich auch seine Messung trotz verschiedener konkreter Vorschläge zur Skalierung des wahrgenommenen Werts als schwierig erwiesen (z. B. Mathwick, Malhotra, & Rigdon, 2001; Ruiz et al., 2008). Insbesondere ist der Wert von Service – und dieser spielt in den meisten digitalen Ökosystemen eine zentrale Rolle – schwer zu bewerten, da er soziale Praktiken und Interaktionen zwischen Akteur*innen und Systemen darstellt (Vargo & Lusch, 2004).

Als Folge der vermehrten Interaktion verschiedener Stakeholder in einem bestimmten Kontext, nicht nur in der Medienwirtschaft, können auf Basis der gängigen Definition von Wertschöpfung Beiträge einer/einer Akteurin oder Akteurs nicht immer eindeutig zugewiesen oder interpretiert werden. Die Sichtweise der „Service-Dominant Logic“ (SDL) kann hier Klarheit schaffen, da der eingeführte Service-Begriff in Bezug auf die Schaffung von Wert (Value

Creation) eine ganzheitliche Interpretation des Werts in einem bestimmten Kontext durch mehrere Akteur*innen zulässt (Kunz & Kleer, 2020; Kunz et al., 2021). Nach der Definition von Vargo und Lusch (2008) spiegelt Service den Prozess wider, bei dem die Ressourcen von verschiedenen Akteur*innen zum Nutzen eines/einer anderen Akteurin oder Akteurs eingesetzt werden. In ihrer SDL führten Vargo und Lusch (2004; 2016) die Idee ein, Unternehmen, Konsumenten und andere Akteur*innen als Elemente eines sogenannten Service-Ökosystems (Service Ecosystem) zu betrachten. Die einhergehende Ökosystemperspektive der SDL bietet eine geeignete Beschreibung, um die Wertschöpfung in einem bestimmten Kontext zu untersuchen, beispielsweise während der Benutzung eines VR-Geräts („value-in-use“) oder im Rahmen eines VR-Spiels („value-in-context“) (Vargo & Lusch, 2016).

Die gängige Konzeption stellt Wert (Value) monetär dar, beispielsweise als wahrgenommene (Geld-) Einheiten in Bezug auf andere Angebote im Markt (Anderson & Narus, 1990) oder die wahrgenommene Qualität in Bezug auf den Preis (Butz & Goodstein, 1996; Vargo & Lusch, 2004). Vargo und Lusch (2004) haben die Denkweise und den Wortschatz sowie das theoretische Verständnis von Wert und Wertschöpfung dahingehend verändert, dass Wert in einem Ökosystem durch vermehrte Interaktion verschiedener Akteure kreiert wird. Gleichzeitig bezweifeln jedoch einige Kritiker*innen, dass die SDL eine klare Terminologie für die von ihnen eingeführten Konzepte liefern kann (Brown, 2007; Fisher & Smith, 2011; O’Shaughnessy & O’Shaughnessy, 2009). Die eher abstrakten Konzeptualisierungen der SDL stellen in der Tat eine Herausforderung dar, die für ein besseres Verständnis der gemeinsamen Wertschöpfung operationalisiert werden muss.

Nun muss die Lücke der abstrakten Interpretation von Wert geschlossen werden, indem eine Konzeptualisierung erfolgt und der Begriff theoretisch verankert wird (Leroi-Werelds, 2019; Ruiz et al., 2008; Zeithaml et al., 2020). Der VR-Gaming-Kontext bietet ein geeignetes Feld zur Untersuchung, da die zugrundeliegende Technologie verschiedene Möglichkeiten zur simultanen Interaktion von Akteur*innen bietet, die gemeinsam Wert schaffen. Der Begriff „Service Value“ wird eingeführt, um diese Lücke zu schließen und eine klare Ausdrucksweise zur Beschreibung des Werts in diesem

Kontext zu etablieren.

Der Beitrag besteht neben der theoretischen Konzeptualisierung des Service Value in seiner empirischen Exploration im VR-Gaming-Kontext, die auch Erkenntnisse für die Operationalisierung liefern soll. Vor allem durch die Interaktion verschiedener Akteur*innen im Service-Ökosystem ist zunächst eine kontextspezifische Betrachtung notwendig, um das Konzept fassbar zu machen. Die SDL bietet einen Rahmen zur Konzeptualisierung des Werts und Exploration der Wertschöpfung. Für Unternehmen und Manager*innen ist es wichtig, Akteur*innen sinnvoll zusammenzubringen, um einen Service Value für das Ökosystem zu schaffen. Die Konzeptualisierung legt eine Basis zur Generalisierung, auf der Medienmanager*innen ihre Leistungsversprechen anpassen können.

Zuerst wird der Wertbegriff allgemein erklärt und anhand der SDL definiert. Diese Herleitung ermöglicht einen holistischen Blickwinkel auf Wert in neuen (medienbezogenen) Service-Ökosystemen, vor allem wenn eine Attribution der Erstellung des Wertes auf Grund der vermehrten Interaktionen nicht klar zuordenbar ist. Es wurde eine empirische Exploration der Nutzung von VR-Games durchgeführt, um das hergeleitete Konzept fassbar zu machen. Dazu wurden Antworten erfahrener Nutzer*innen von VR-Games zu positiven und negativen Erlebnissen befragt und die so generierten Antworten mittels Text-Mining analysiert.

Literaturüberblick

In der Wissenschaft wurde sich dem Begriff des Service Value auf verschiedene Weise genähert. Die Entwicklung der Wertforschung folgt der Forderung nach einer stärkeren Service-Orientierung (Ruiz et al., 2008), vor allem in der Management- und Marketingforschung (Vargo & Lusch, 2017). Im Folgenden werden verschiedene Forschungsfelder präsentiert, in denen der Wert unterschiedlich konzeptualisiert wird. Zudem werden auch Ansätze zur Operationalisierung aufgezeigt.

Public Value

Moore (1995) beschreibt die Rolle des Staates in der Gesellschaft über die Gesetzgebung, Dienstleistung und soziale Unterstützung hinaus und ordnete dem Staat weitere Aufgaben wie das Kreieren/der Gestaltung von Public Value im politischen, wirtschaftlichen, sozialen sowie kulturellem Kontext zu. Öffentlicher Wert

(Public Value) und verwandte Konzepte wie das öffentliche Gut, das öffentliche Interesse und der öffentliche Bereich wurden aus verschiedenen Feldern wie der Philosophie, der Psychologie und der Politikwissenschaft betrachtet (Alford, 2008; Bozeman, 2007; Kernaghan, 2003; Meynhardt 2009; Rhodes & Wanna, 2007). Der Public Value ergibt sich aus dem Nutzen für Akteur*innen aus der Wirtschaft, Politik und Gesellschaft mit einem Beitrag für das Gemeinwesen. Dieser lässt sich nun nicht auf finanzielle Ziele herunterbrechen, sondern schafft einen öffentlichen Wert für die Gesellschaft. Es geht hier um die gesellschaftliche Einbettung und verweist auf die Öffentlichkeit, da stets in diesem Umfeld interagiert wird.

Customer Value

Eine gängige Beschreibung des Wertes stammt von Zeithaml (1988, S. 14): "Der wahrgenommene Wert ist die Gesamtbeurteilung des Nutzens eines Produkts durch den Verbraucher auf der Grundlage der Wahrnehmung dessen, was er erhält und was er bekommt." Er schaffte die Grundlage für eine der allgemein akzeptierten Definitionen des Kundenwerts (Customer Value) als Abwägung zwischen Nutzen und Kosten. Dieser Ansatz beschreibt den Kundenwert auf globale Weise und misst das Konstrukt direkt anhand reflektiver Indikatoren. Viele Forscher*innen haben ihre Definition von Wert von Zeithaml (1988) abgeleitet, indem sie die Kundenwahrnehmungen von Preis, Qualität und Wert untersucht haben (Gudergan & Ellis, 2007; Lapierre 2000; Ruiz et al., 2008; Vargo & Lusch, 2008). Andere Arbeiten in diesem Forschungsstrang haben begonnen, den Customer Value mehrdimensional zu konzeptualisieren. Dieser Ansatz betrachtet den Wert umfassender und begreift ihn als ein hochkomplexes Konzept mit mehreren Komponenten. Hier schlug Holbrook (1994) eine gleichfalls allgemein anerkannte Werttypologie vor (Gallarza et al., 2017; Sánchez-Fernández, Iniesta-Bonillo, & Holbrook, 2009). Holbrook (1999) beschreibt den Wert als eine interaktive relativistische Erfahrung der eigenen Präferenz. Diese Definition ist im Einklang der Abwägung des Nutzens und der Kosten von Zeithaml (1988). Holbrook (1999) beschreibt drei Dimensionen, die den Wert typologisieren: extrinsischer vs. intrinsischer Wert, aktiver vs. reaktiver Wert sowie selbstorientierter vs. fremdorientierter Wert. Aus der Kombination dieser Kriterien ergeben sich acht verschiedene Wertetypen: Effizienz, Exzellenz, Status, Wertschätzung, Spiel, Ästhetik, Ethik und Spiritualität.

Nach diesem Verständnis treten die Wertedimensionen in unterschiedlichem Ausmaß zusammen auf, wodurch sowohl kognitive als auch affektive Aspekte hier von Bedeutung sind. Verschiedene Autor*innen haben einzelne Wertetypen in ihrem Forschungskontext angepasst oder zusammengefasst, um eine genaue Interpretation zu ermöglichen. Beispielsweise haben Leroi-Werelds et al. (2014) und Willems, Leroi-Werelds und Swinnen (2016) in ihren Untersuchungen zur Beeinflussung anderer Menschen Status und Wertschätzung als Sozialen Wert übernommen. Alternativ können jedoch Status und Wertschätzung auch getrennt operationalisiert werden, wenn Wertschätzung mehr als Selbstwertgefühl verstanden und betrachtet wird. In diesem Fall geht es bei Status um den Eindruck und das Ansehen sowie bei Selbstwertgefühl um den Selbstwert und die Leistung (Gallarza et al., 2017). Ein anderes Beispiel ist die Zusammenfassung der Wertetypen Ethik und Spiritualität zu Altruistischer Wert (Willems et al., 2016). In einer weiteren Studie zur Konstruktvalidierung von Customer Value, in der Holbrook mitwirkte, wurde Spiritualität als Eskapismus aufgefasst, der sich im engeren Sinne auf Entspannung und Realitätsflucht bezieht (Gallarza et al., 2017). Der spezifische Kontext, für den diese Bezeichnung anwendbar empfunden wurde, sind der Modehandel oder Tourismus. Weitere kontextspezifische Veränderungen sind denkbar und notwendig.

Operationalisierung von Customer Value

Verschiedene Vorgehensweisen zur Operationalisierung des Customer Value wendeten reflektiv spezifizierte Modelle an, wobei hier der wahrgenommene Customer Value erhoben wurde. Sweeney und Soutar (2001) entwickelten eine Messung (PERVAL) für den Einsatz in einer Kaufsituation im Einzelhandel, um festzustellen, welche Konsumwerte die Kaufeinstellung und das Kaufverhalten beeinflussen. Das PERVAL umfasst vier verschiedene und miteinander verbundene Wertedimensionen: a) emotionaler Wert, d. h. der Nutzen aus dem affektiven Zustand oder den Gefühlen, die ein Produkt hervorruft, b) sozialer Wert, d. h. die Fähigkeit eines Marktangebots, das soziale Selbstkonzept zu verbessern, c) wirtschaftlicher Wert, d. h. das Verhältnis zwischen Output und Input, und d) funktionaler Wert, d. h. der Nutzen eines Marktangebots. Das PERVAL wurde angewandt, um den Einfluss von wahrgenommenen Wertedimensionen

auf die Loyalität zur Nutzung standortbezogener mobiler Dienste zu untersuchen (Pura 2005) oder als Grundlage zur Entwicklung von Rahmenwerken zur Kundenperspektive verwendet (Wang, Po Lo, Chi, & Yang, 2004). Kontextspezifisch sowie branchenabhängig gibt es jedoch bislang noch keinen Konsens über die Zusammensetzung der Dimensionen (El-Adly & Eid, 2016; Oyedele & Simpson, 2018; Parente, Costa, & Leocádio, 2015; Varshneya & Das, 2017).

Im Kontext der Akzeptanz neuer Technologien wurde der Begriff Wert des Preises (Price Value) im Zuge des erweiterten Modells der „unified theory of acceptance and use of technology“ (UTAUT2) als Teilkonstrukt verwendet (Venkatesh, Thong, & Xu, 2012). Price Value wurde als ein zusätzliches Konstrukt in das Modell integriert, da das Preis-Leistungsverhältnis einen potenziell relevanten Faktor im Kontext konsumentenbezogenen Nutzung darstellt. Die Autor*innen übernehmen Zeithamls (1988) Definition und beschreiben in ihrem Kontext Price Value als Ausgleich zwischen dem empfundenen Nutzen und den Kosten der Benutzung einer neuen Technologie (Venkatesh et al., 2012). Price Value wurde bereits im Sport-VR-Kontext als ein Einflussfaktor der Nutzungsabsicht in Erwägung gezogen; allerdings zeigte der Faktor in einer unter Studierenden durchgeführten empirischen Studie letztlich keinen signifikanten Einfluss (Kunz & Santomier, 2020).

Guo und Barnes (2011; 2012) formulieren den Einfluss des wahrgenommenen Werts (Perceived Value) im Kontext der Kaufintention in virtuellen Welten (am Beispiel von „Second Life“). Dieser basiert auf der Gesamtheit der Wahrnehmungen verschiedener Nutzen eines Produktes sowie der damit verbundenen Kompromisse. In einer vorangegangenen Studie haben Turel, Serenko und Bontis (2010) bereits den Wert als eine Gesamtbeurteilung des Nutzens im Vergleich zur persönlichen Wahrnehmung eines Produkts oder einer Dienstleistung durch Kund*innen beschrieben.

Weitere Modelle beziehen Dienstleistungen als spezifische Komponenten ein, um das Konstrukt zu definieren und zu operationalisieren. Ruiz et al. (2008) legen in ihrer Studie nahe, dass der Customer Value, vor allem im Dienstleistungskontext ein übergeordnetes, formatives Konstrukt mit Nutzen- und Kostenkomponenten darstellt. Hier versteht sich der Service als Dienstleistung, die eine kontextspezifische Erläuterung des Customer Value unterstützen soll.

Darüber hinaus erstellten Gallarza et al. (2017) eine „Service Value Scale“ in Bezug auf die Dienstleistung und auf der Grundlage der Typologie von Holbrook (1999), die als formatives Konstrukt dritter Ordnung modelliert wurde. Die empirische Studie untersucht das Modell im Kontext von Kundenerfahrungen im Hospitality Management. Sie hat damit dazu beigetragen, die Lücke zwischen der konzeptionellen Relevanz von Holbrooks Typologie und den bestehenden vielfältigen empirischen Messversuchen zu schließen, die bisher nicht alle acht Wertetypen gemeinsam betrachtet haben (z. B. Leroi-Werelds et al., 2014; Mathwick et al., 2001; Sánchez-Fernández et al., 2009).

Service Value im Sinne der SDL

Die SDL ist ein geeigneter Ansatz, um die Interaktion verschiedener Stakeholder bzw. Akteur*innen (Actors) bei der Schaffung von Wert holistisch zu untersuchen (Vargo & Lusch 2008; 2011; 2014; 2016). Der Fokus einer Betrachtung von Wert als Service liegt auf dem Austausch von Leistungen zwischen Akteur*innen, wobei sich aus den Bemühungen der Akteur*innen soziale Strukturen und Institutionen, d. h. gemeinsame Werte und Normen, entwickeln (Chandler & Vargo, 2011). Im Allgemeinen unterstützt die SDL eine ganzheitliche Betrachtung von Wert (Vargo & Lusch, 2004; 2016) als a) monetärer Wert (Porter, 1985; Anderson & Narus, 1990), b) sozialer Wert (Moore, 1995), c) innovativer Wert (Schumpeter, 1934), d) gesellschaftlicher Wert und e) dynamischer Wert (Stabell & Fjelstad, 1998). Durch die SDL werden Akteur*innen in einem generischen Sinne der gemeinsamen Wertschöpfung durch Ressourcenintegration und Dienstleistungserbringung (Edvardsson, Tronvoll, & Gruber, 2011; Vargo & Lusch, 2011) beleuchtet.

Die Aktivitäten der Akteur*innen können als Austausch von Service gegen Service interpretiert werden, indem sie ihre eigenen Ressourcen einsetzen, wobei der Service keine alternative Form von Produkt, d. h. Einheiten von Output oder Produkten, darstellt. Ressourcenintegration und Service können anhand der SDL auf mehreren Ebenen untersucht werden. Institutionen werden als Verstärker oder Abschwächer für die gemeinsame Wertschöpfung eingeführt und die Akteur*innen werden als Teile eines breiteren Service- Ökosystems betrachtet (Vargo & Lusch, 2016). Ein Service-Ökosystem ist "a relatively self-contained, self-adjusting system of resource-

integrating actors connected by shared institutional arrangements and mutual value creation through service exchange" (Vargo & Lusch, 2016, S. 10-11). Diese Ökosystemperspektive hat Auswirkungen auf das Verständnis von Wert und den an der Wertschöpfung beteiligten Akteur*innen. Insbesondere wird hervorgehoben, dass alle Akteur*innen Mitschöpfer*innen von Wert sind, dass die Integration von Ressourcen die Grundlage der Wertschöpfung ist, dass der Wert einzigartig und phänomenologisch durch die Leistungsempfänger*in (Beneficiary) bestimmt wird und dass die gemeinsame Wertschöpfung durch von den Akteur*innen geschaffene Institutionen koordiniert wird, die als "Spielregeln" betrachtet werden können (Frow & Payne, 2018). Durch die Einnahme einer Ökosystemperspektive findet eine Verschiebung in Bezug auf die Anzahl der Beziehungen statt: "the unit of analysis shifts from dyadic encounters to a more complex interconnected view of resource integration within a marketing system" (Frow & Payne, 2018, S. 80). Kunz und Roth (2022) haben einen konzeptionellen Rahmen für ein eSport-Service-Ökosystem entwickelt, um die verschiedenen Rollen, Beziehungen und Interaktionen der an der gemeinsamen Wertschöpfung beteiligten Akteur*innen (besser) zu verstehen. In einer darauffolgenden Studie wandten Kunz, Roth und Santomier (2021) das Framework an, um Gemeinsamkeiten und Unterschiede zu ermitteln, die verschiedenen Rollen, Beziehungen und vielfältigen Interaktionen der Akteur*innen im Ökosystem zu verstehen. Die Studie von Kleer und Kunz (2022) untersucht die Auswirkungen des Engagements von Akteur*innen (definiert als freiwillige Bereitstellung von Ressourcen, die über die eigentliche Transaktion hinausgehen) auf das Geschäftsmodellkonzept im Kontext der digitalen Medienbranche. In einer Fallstudie untersuchten die Autor*innen das Geschäftsmodell des Spieleentwicklers Blizzard Entertainment und legten einen Schwerpunkt auf das Spiel World of Warcraft. Die Ergebnisse zeigen, dass das Engagement von Akteur*innen zu einer Veränderung des Wertversprechens im Geschäftsmodell des Unternehmens geführt hat. Der Zugang der Unternehmen zu diesen Ressourcen kann zur Entwicklung neuer oder zur Verbesserung bestehender Angebote, Ressourcen, Aktivitäten und Ertragsmodelle führen.

Traditionell befasst sich die Literatur zum Customer

Value vor allem mit der Kunden-Anbieter-Dyade, einem Kundenwert auf Mikroebene, der die Erfahrungen der Kunden mit einem bestimmten Fokusobjekt wie einem Produkt, einer Dienstleistung oder einem Geschäft umfasst. Vor allem wird auf die Notwendigkeit der Verlagerung von „value-in-exchange“ zu „value-in-use“ hingewiesen (Lusch & Vargo, 2014). Diese Betrachtung des Wertes zum Nutzungszeitpunkt ist wichtig: Figueiredo und Scaraboto (2016) zeigen, dass der von den Akteur*innen in Systemen geschaffene Wert einen Formwandel erfahren kann. Ausgehend von ihrer ethnografischen Forschung zum "Geocaching" weisen sie nach, dass Wert als potenzieller Zustand betrachtet werden kann, der im Nachhinein definierte Eigenschaften annimmt. Die Bewertung führt zu verschiedenen Arten von Wertergebnissen, wie z. B. hedonischer, epistemischer und sozialer Wert, die sich wiederum darauf auswirken, wie andere Systemakteur*innen den Wert bewerten. Die Autor*innen beschreiben den epistemischen Wert als erkenntnistheoretischen Wert, der sich aus der Gewinnung neuer Erkenntnisse aus einem Objekt oder einer Erfahrung ergibt. In diesem Zusammenhang ist die Bewertung des Wertes ein fortlaufender und dynamischer Prozess für die Akteur*innen in einem System, der sich wiederum darauf auswirkt, wie andere Systemakteure den Wert bemessen.

In ähnlicher Weise untersuchen Kelleher et al. (2019), wie Wert dynamisch aus Praktiken der gemeinsamen Wertschöpfung in komplexen Systemen, wie z. B. kollektiven Konsumkontexten, entsteht. Insbesondere entschlüsseln diese Autor*innen das komplexe Zusammenspiel zwischen Wert für den Einzelnen und kollektiven Praktiken der gemeinschaftlichen Kreation (Co-Creation). Hier können wertsteigernde Mechanismen, wie der Zugang zur Partizipation oder das Vorhandensein einer Wegweiser-Funktion, auftreten oder werthemmende Mechanismen, wie beispielsweise individuelle Konflikte auf Grund unterschiedlicher Ansichten zwischen den Akteur*innen. Die Autor*innen untersuchten dies am Beispiel eines Musik-Orchesters, an dem mehrere Akteur*innen beteiligt waren, beispielsweise die Verbraucher*innen, Dienstleistungsanbieter*innen, Orchester-Mitarbeiter*innen, Manager*innen, Verwaltungsangestellte sowie freiberufliche Dirigent*innen, Solisten und pädagogische Betreuer*innen.

Konzeptualisierung von Service Value

Gemäß der SDL nutzen die verschiedenen Akteur*innen (z. B. Unternehmen, Anbieter*innen, Vermittler*innen, Netzwerkbetreiber*innen) Ressourcen im Ökosystem gemeinsam. Wert wird durch die Teilnahme am Ökosystem und nicht durch Waren, die dadurch bewegt werden, geschaffen (Vargo & Lusch, 2008). Service bedeutet in diesem Sinne, dass ein Akteur von einer Aufgabe entlastet wird oder ein anderer in die Lage versetzt wird, eine Aufgabe effizienter zu erledigen.

Nach der Definition von Vargo und Lusch (2008) umfasst Service die Zusammenarbeit zwischen den Akteur*innen und spiegelt den Prozess der Nutzung der eigenen Ressourcen zum gegenseitigen Nutzen wider. Service sollte als Anwendung von Ressourcen betrachtet werden, wobei zwischen operanden Ressourcen (traditionellen materiellen Vermögenswerten) und operanten Ressourcen (Fachwissen, persönlichen Fähigkeiten, Beziehungen zu anderen Akteuren, Kompetenzen oder technologischer Infrastruktur) unterschieden wird (Nevo & Wade, 2010; Vargo & Lusch, 2004; Woratschek, Horbel, & Popp, 2014).

Die generische Beschreibung von Akteur*innen im Sinne der gemeinsamen Wertschöpfung durch Ressourcenintegration erleichtert die Analyse der Service-Erbringung (Edvardsson, Tronvoll & Gruber, 2011; Vargo & Lusch, 2011). Der Fokus einer Betrachtung von Wert als Service liegt auf dem Austausch von Ressourcen zwischen Akteur*innen, wobei sich aus den Bemühungen der Akteur*innen soziale Strukturen und Institutionen (d. h. gemeinsame Werte und Normen) entwickeln (Chandler & Vargo, 2011). Die Aktivitäten können als Austausch von Service gegen Service interpretiert werden, indem sie ihre eigenen Ressourcen einsetzen, wobei der Service keine alternative Form von Produkt (d. h. Einheiten von Output oder Produkten) darstellt. Ressourcenintegration und Service können anhand der SDL auf mehreren Ebenen untersucht werden. Die vom Unternehmen bereitgestellten Informationen können ebenfalls als Ressource betrachtet werden. Diese Informationen sind nicht von Natur aus wertvoll, sondern nur dann, wenn sie zum gegenseitigen Vorteil genutzt werden. Der Value ist kontextspezifisch und phänomenologisch, wobei dieser nicht im Objekt selbst, sondern mit dem Objekt gemachten Erfahrungen liegt. Dieses Verständnis beschreibt Value

ganzheitlich durch die SDL- Perspektive. Diese Herleitung ermöglicht einen holistischen Blickwinkel auf Value in neuen (medienbezogenen) Service-Ökosystemen, vor allem wenn eine klare Zuordnung der Erstellung des Wertes nicht möglich ist. Der Begriff „Service Value“ wird eingeführt, um einen klaren Terminus zur Beschreibung und Messung des Werts in diesem Kontext zu etablieren. Die explorative Vorgehensweise ist hier notwendig, um zunächst die Eindrücke der VR- Games-Nutzer*innen zu erhalten, um daraus bestimmte Wertekategorien zu bilden.

Anwendung des Service-Value-Konzepts auf Virtual-Reality-Games

Die technologische Entwicklung verändert die Art und Weise, wie Service konzipiert, erbracht und wahrgenommen wird, grundlegend (Wirtz et al., 2018). Während Servicebegegnungen früher ein "Spiel der Menschen" zwischen Kund*innen und Servicemitarbeiter*innen waren, verändert die Einführung von Frontline-Service-Technologien die Servicebegegnungen, wie man sie kennen (Larivière et al., 2017). Frontline-Servicetechnologie umfasst "jede Kombination von Hardware, Software, Informationen und/oder Netzwerken, die die gemeinsame Wertschöpfung zwischen einem Dienstleister und einem Kunden an der organisatorischen Frontline unterstützt" (De Keyser et al., 2019, S. 5). Die empirische Forschung über den Wert dieser Technologien steckt noch in den Kinderschuhen. Aus früheren Arbeiten (De Keyser et al., 2019; Flavián, Ibáñez-Sánchez, & Orús, 2019; Hilken et al., 2010; Loureiro et al., 2019) lassen sich potenzielle Vorteile für den/die Akteur*in Kunde ableiten, etwa die Möglichkeit, die Technologie vor der Kaufentscheidung auszuprobieren. VR kann nun als eine solche Frontline-Technologie begriffen werden. Neben positiven Wertbeiträgen für die Kund*innen sind dabei auch negative Wertaspekte denkbar, wie potenzielle physische Kosten (z. B. Übelkeit) bei der Nutzung von VR (Malhotra, Kim, & Agarwal, 2004; Rebenitsch & Owen, 2021).

Methoden

Um Erkenntnisse über den Service Value im VR- Gaming aus Nutzersicht zu erhalten, wurde Ende 2020 eine Befragung zur VR- Nutzung durchgeführt. VR-Gaming beschreibt den Anwendungsfall für die Untersuchung, die ein Zusammenspiel verschiedener Akteur*innen erfordert. Zugleich ist

Gaming die häufigste privat genutzte Anwendung im VR-Kontext (bitkom, 2020; HMS, 2021). Die Befragung wurde über das Online-Tool Qualtrics erstellt und über verschiedene Kanäle kommuniziert (z. B. Telekom.de, Magenta-VR- Plattform). Um aussagekräftige Rückschlüsse über die VR-Nutzung treffen zu können, wurden in der Erhebung Proband*innen mit bereits vorhandener VR-Erfahrung befragt. Die Validität der Befragung wurde durch Vorstudien mit Studierenden der Universität zu Köln und der Technischen Hochschule Köln sichergestellt. Die Studierendenstichprobe ist grundsätzlich geeignet, da VR noch nicht komplett den Markt durchdrungen hat, sondern eine frühe Nutzergruppe anspricht, die technologieinteressiert und jung ist. Für die Analyse wurden offene Fragen bezüglich der positiven und negativen Erlebnisse mit VR-Gaming analysiert (n = 2225), die Proband*innen der Hauptstudie in ein Textfeld eingegeben hatten. Die Daten wurden anhand Text-Mining vorverarbeitet und anschließend kategorisiert. Hier konnten die Antworten in verschiedene Kategorien von Wert aus Kundensicht eingegliedert werden, sowie die Möglichkeit der Einbringungen des jeweiligen Akteurs. Die Text-Mining-Analyse gilt als vielversprechender Ansatz, um das Potenzial der Datenvielfalt zu nutzen (Tang & Guo, 2013). Tang und Guo (2013) betonen, dass Text-Mining die Herausforderungen der Datenverarbeitung reduziert und wertvolle Erkenntnisse durch die Zusammenfassung der Daten liefert.

Ergebnisse

Anhand der Beantwortung der offenen Fragen durch die VR-Games-Nutzer konnten im Rahmen der Auswertung der empirischen Studie verschiedene Kategorien gebildet werden. Insgesamt wurden zehn Kategorien gebildet (siehe Tabelle 1 im Anhang). Die Kategorien spiegeln Erfahrungen mit sowie die Dynamik des Service Value wider, der kontextspezifisch beschrieben und gemeinsam geschaffen wird. In der Analyse ergaben sich dabei neue kontextspezifische Kategorien. Weiterhin finden sich Überschneidungen dieser Kategorien mit Dimensionen, die in anderen empirischen Untersuchungen identifiziert wurden (Leroi-Werelds, 2014; Prebensen et al., 2013; Sweeney & Soutar, 2001; Venkatesh et al., 2012). Die folgenden Kategorien finden sich in anderen Studien zu Customer Value und beschreiben den Value anhand folgender Dimensionen: Soziale Interaktion, Erfahrung und konkretes Spiel, Emotion sowie Hedonische Motivation. Service Value

ist abhängig vom Kontext und der jeweiligen Erfahrungen. Zu VR-Games wurden die Kategorien Konkretes Spiel, Immersion, Dimensionalität sowie Motion Sickness aufgezeigt.

Diskussion

In der Studie wurde der Service Value anhand der VR-Games-Nutzung untersucht und es wurden auf der Basis offener Fragen Kategorien gebildet. Zum einen wurde der Service Value durch die Interaktion der Kund*innen und dem VR-Gerät auf einer Plattform gemeinsam geschaffen, indem die verschiedenen Akteur*innen ihre Ressourcen ausgetauscht haben. Die Ergebnisse stellen eine Übersicht der Anwendung operander sowie operanter Ressourcen, wie das Spiel, die Plattform oder das persönliche Fachwissen der Akteur*innen, dar. Die Kund*innen müssen wissen, wie das VR-Gerät zu bedienen ist, um in eine neue Dimension einzutauchen, den Austausch mit anderen Spielern zu suchen oder ein Spiel komplett neu zu erleben. Die Dynamik der Einbringung eigener Ressourcen ist entscheidend für das Werterleben in VR-Games. Die Kund*innen beziehen die anderen Akteur*innen im Spielerlebnis mit ein, indem sie das Produkt anwenden und ein eigenes Erlebnis damit schaffen, dass durch den Kontext des konkreten Spiels, den Mitspieler*innen, dem Immersionsgrad und durch die weiteren Funktionen der Plattform abhängt.

Zusammenfassend zeigen sich einerseits Überschneidungen der Kategorien mit anderen Dimensionen empirischer Untersuchungen, wie etwa der mehrdimensionalen Beschreibung der Interaktion als Wertetyp der sozialen Komponente (Carlson, Rosenberger, & Rahman, 2015; Leroi-Werelds, 2014; Piyathananan et al., 2015; Sánchez-Fernández et al., 2009). Der Kosten-Nutzen-Ansatz von Sweeney und Soutar (2001) beschreibt eine emotionale Wertetypologie, die sich auch in den von uns gebildeten Kategorien zeigt. Emotion als Typologie wurde bereits in mehreren Studien beschrieben (Rintamäki & Kirves, 2017; Sanchez et al., 2006; Wang et al., 2004). Die Überschneidungen lassen darauf schließen, dass Value anhand einiger Kategorien auch erfahrungsbasierend und als Trade-off im Sinne anderer Konzeptualisierungen des Customer Value verstanden werden können (siehe für einen Überblick: Zeithaml, 2020). Andererseits ergeben sich aus der Analyse Immersion, Dimensionalität, Motion Sickness und konkretes Spiel als kontextspezifische Kategorien, die keine Überschneidungen zu bestehenden

Konzepten aufweisen.

Service als die Zusammenarbeit zwischen Akteur*innen spiegelt den Prozess der Nutzung der eigenen Ressourcen zum gegenseitigen Nutzen wider. Anhand der Kategorien ergeben sich Erkenntnisse zur Bereitstellung von notwendigen Ressourcen zur Kreation von Service Value. Jedoch sind die erbrachten Erkenntnisse auf den Kontext zu VR-Games begrenzt und noch nicht generalisierbar. Die durchgeführte Exploration durch Text-Mining hat eine begrenzte Aussagekraft, die durch ihren Pilotstudiencharakter nicht auf die Medienbranche allgemein übertragbar ist. Weitere Forschung für eine Generalisierung ist hier notwendig. Eine allgemeingültige Aussage über die Anzahl von Kategorien für Service Value kann daher noch nicht getroffen werden. Die ersten Erkenntnisse aus der konzeptionellen und qualitativen Analyse sollten daher in weiteren Schritten durch empirische Modellierung überprüft werden. Die hier erfolgte Konzeptualisierung ermöglicht eine erste Operationalisierung und stellt somit eine Basis für zukünftige quantitative Analysen dar. In Anlehnung an Vargo und Lusch (2004) folgt diese Studie dem Aufruf zu einer stärkeren Service-orientierten Denkweise. Die qualitative Studie setzt eine Grundlage, um Service Value im Kontext von VR-Games und zukünftig auch weiterer Medientechnologien zu untersuchen.

Fazit

Der Beitrag der Studie ist neben der theoretischen Konzeptualisierung des Service Value eine empirische Exploration des zur Illustration besonders geeigneten Service-Ökosystems VR-Gaming. Anhand der Einnahme der SDL-Perspektive wird der Service Value kontextspezifisch und phänomenologisch definiert. Eine wichtige Eigenschaft beschreibt, dass der Value nicht im Objekt selbst, sondern in den mit dem Objekt gemachten Erfahrungen liegt. Insgesamt lässt sich durch die Exploration erkennen, dass eine eindeutige Interpretation der Schaffung von Service Value durch verschiedene Akteur*innen/ Stakeholder im Service-Ökosystem nur kontextspezifisch möglich ist. Abschließend lässt sich festhalten, dass eine Interpretation von Wert als Service Value Medienunternehmen dabei helfen kann, in digitalen Ökosystemen handlungsfähig und innovativ zu sein. So kann das Zusammenbringen von (z.B. sozialer und ökonomischer) Service-Value-Kategorien dabei helfen, den potenziellen Mehrwert von Marktlösungen zu steigern. Wettbewerbsvorteile können darüber hinaus

etwa durch kontextspezifische Kommunikation oder die Verbindung verschiedener Akteure erreicht werden.

Praktiker*innen wird ein einheitlicher Begriff geboten, der zielführend und kontextspezifisch verwendet werden kann. Am Beispiel von VR-Gaming ist exemplarisch ersichtlich, wie die Service-Value-Perspektive Hinweise für die Ausgestaltung des Ressourcenaustausches geben kann. Hier können Unternehmen und Manager*innen beispielsweise durch die Schaffung von Allianz- und Kooperationsfähigkeiten im Rahmen von Open Innovation und Kooperation im Wettbewerb (Coopetion) einen Marktvorteil für sich schaffen. Für Medienunternehmen sind eine explizite strategische Planung sowie ausreichende interne IT-Ressourcen notwendig, um erfolgreich neue technologiegetriebene Medieninnovationen einzuführen (Zabel & Telkmann, 2021). Die Verknüpfung von Service Value mit alltäglichen Praktiken unterstützt die Steuerung von Wertversprechen der Akteur*innen, indem andere Perspektiven eingenommen werden können. In diesem Zuge kann auch eine Bewertung der Wahrnehmung eigener Angebote durch Untersuchung des Service Value stattfinden, sowohl qualitativ als auch quantitativ.

Folglich ermöglicht diese Konzeptualisierung, zukünftige quantitativ-empirische Forschung, die anwendungsspezifisch neue Erkenntnisse hinsichtlich eines multiattributiven Service-Value-Konzepts generiert, um im medienökonomischen Sinn handlungsfähig und innovativ zu sein. Zukünftige Forschung sollte sich auf datenbasierte Untersuchungen (z. B. Strukturgleichungsmodellierungen oder Faktoranalysen) fokussieren, um die Ergebnisse zu generalisieren und Service Value aus der hergeleiteten Definition in einem Modell zu untersuchen.

Literaturverzeichnis

Alford, J. (2008). The limits to traditional public administration, or rescuing public value from misrepresentation. *Australian Journal of Public Administration*, 67(3), 357–366.

Anderson, J. C., & Narus, J. A. (1990). A Model of Distributor Firm and Manufacturer Firm Working Partnerships. *Journal of Marketing*, 54(1), 42–58.

Akaka, M. A., & Vargo, S. L. (2015). Extending the

- context of service: from encounters to ecosystems. *Journal of Services Marketing*, 29(6/7), 453–462.
- Bozeman, B. (2007). *Public values and public interest: Counterbalancing economic individualism*. Georgetown University Press.
- Brown, S. (2007). Are we nearly there yet? On the retro-dominant logic of marketing. *Marketing Theory*, 7(3), 291–300.
- Butz, H. E., & Goodstein, L. D. (1996). Measuring customer value: Gaining the strategic advantage. *Organizational Dynamics*, 24(3), 63–77.
- Carlson, J., Rosenberger, P. J., & Rahman, M. M. (2015). Cultivating group-oriented travel behaviour to major events: assessing the importance of customer-perceived value, enduring event involvement and attitude towards the host destination. *Journal of Marketing Management*, 31(9–10), 1065–1089.
- Chandler, J. D., & Vargo, S. L. (2011). Contextualization and value-in-context: How context frames exchange. *Marketing Theory*, 11(1), 35–49.
- De Keyser, A., Köcher, S., Alkire (née Nasr), L., Verbeeck, C., & Kandampully, J. (2019). Frontline Service Technology infusion: conceptual archetypes and future research directions. *Journal of Service Management*, 30(1), 156–183.
- El-Adly, M. I., & Eid, R. (2016). An empirical study of the relationship between shopping environment, customer perceived value, satisfaction, and loyalty in the UAE malls context. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 31, 217–227.
- Figueiredo, B., & Scaraboto, D. (2016). The Systemic Creation of Value Through Circulation in Collaborative Consumer Networks. *Journal of Consumer Research*, 43(4), 509–533.
- Fisher, D., & Smith, S. (2011). Cocreation is chaotic: What it means for marketing when no one has control. *Marketing Theory*, 11(3), 325–350.
- Flavián, C., Ibáñez-Sánchez, S., & Orús, C. (2019). The impact of virtual, augmented and mixed reality technologies on the customer experience. *Journal of Business Research*, 100, 547–560.
- Frow, P., & Payne, A. (2018). *Value cocreation: an ecosystem perspective*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Gallarza, M. G., Arteaga, F., Del Chiappa, G., Gil-Saura, I., & Holbrook, M. B. (2017). A multidimensional service-value scale based on Holbrook's typology of customer value: Bridging the gap between the concept and its measurement. *Journal of Service Management*, 28(4), 724–762.
- Gudergan, S. P., & Ellis, R. S. (2007). The link between perceived service value and customer satisfaction. *Journal of Customer Behaviour*, 6(3), 249–267.
- Guo, Y., & Barnes, S. (2011). Purchase behavior in virtual worlds: An empirical investigation in second life. *Information & Management*, 48(7), 303–312.
- Guo, Y., & Barnes, S. J. (2012). Explaining purchasing behavior within World of Warcraft. *Journal of Computer Information Systems*, 52(3), 18–30.
- Helkkula, A., Kelleher, C., & Pihlström, M. (2012). Characterizing Value as an Experience. *Journal of Service Research*, 15(1), 59–75.
- Hilken, T., de Ruyter, K., Chylinski, M., Mahr, D., & Keeling, D. I. (2017). Augmenting the eye of the beholder: exploring the strategic potential of augmented reality to enhance online service experiences. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45(6), 884–905.
- Holbrook, Morris B. (1994). *The Nature of Customer Value, An Axiology of Services in the Consumption Experience*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Holbrook, Morris B. (1999). *Consumer Value: A Framework for Analysis and Research*. London: Routledge.
- Hollebeek, L. D., Srivastava, R. K., & Chen, T. (2019). S-D logic-informed customer engagement: integrative framework, revised fundamental propositions, and application to CRM. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 47(1), 161–185.
- IDC (2020). *IDC Worldwide Augmented and Virtual Reality Spending Guide*. Online verfügbar unter <https://www.idc.com/getdoc.jsp?containerId=prUS47012020>
- Kelleher, C., N. Wilson, H., Macdonald, E. K., &

- Peppard, J. (2019). The Score Is Not the Music: Integrating Experience and Practice Perspectives on Value Co-Creation in Collective Consumption Contexts. *Journal of Service Research*, 22(2), 120–138.
- Kernaghan, K. (2003). Integrating Values into Public Service: The Values Statement as Centerpiece. *Public Administration Review*, 63(6), 711–719.
- Kleer, N., & Kunz, R. E. (2022). The Impact of Actor Engagement on the Business Models of Video Game Developers. *The International Journal on Media Management*, 23(3-4), 204-237.
- Kunz, R., & Kleer, N. (2020). Das Management von Medienunternehmen im Wandel. In Roth, S., Horbel, C., & Popp, B. (Hrsg.) *Perspektiven des Dienstleistungsmanagements*. Springer Gabler, 571–592.
- Kunz, R. E., & Roth, A. (2022). Value Co-Creation in ESports Ecosystem. In Baumann, Sabine (Ed.) *Handbook on Digital Business Ecosystems: Strategies, Platforms, Technologies, Governance and Societal Challenges*. Edward Elgar: Cheltenham.
- Kunz, R. E., Roth, A., & Santomier, J. P. (2021). A perspective on value co-creation processes in eSports service ecosystems. *Sport, Business and Management: An International Journal*, (ahead-of-print).
- Kunz, R. E., & Santomier, J. P. (2020). Sport content and virtual reality technology acceptance. *Sport, Business and Management: An International Journal*, 10(1), 83–103.
- Lapierre, J. (2000). Customer-perceived value in industrial contexts. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 15(2/3), 122–145.
- Larivière, B., Bowen, D., Andreassen, T. W., Kunz, W., Sirianni, N. J., Voss, C., Wunderlich, N. V., & De Keyser, A. (2017). “Service Encounter 2.0”: An investigation into the roles of technology, employees and customers. *Journal of Business Research*, 79, 238–246.
- Leroi-Werelds, S. (2019). An update on customer value: state of the art, revised typology, and research agenda. *Journal of Service Management*, 30(5), 650–680.
- Leroi-Werelds, S., Streukens, S., Brady, M. K., & Swinnen, G. (2014). Assessing the value of commonly used methods for measuring customer value: a multi-setting empirical study. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 42(4), 430–451.
- Loureiro, S. M. C., Guerreiro, J., Eloy, S., Langaro, D., & Panchapakesan, P. (2019). Understanding the use of Virtual Reality in Marketing: A text mining-based review. *Journal of Business Research*, 100, 514–530.
- Malhotra, N. K., Kim, S. S., & Agarwal, J. (2004). Internet Users’ Information Privacy Concerns (IUIPC): The Construct, the Scale, and a Causal Model. *Information Systems Research*, 15(4), 336–355.
- Marchand, A., & Hennig-Thurau, T. (2013). Value Creation in the Video Game Industry: Industry Economics, Consumer Benefits, and Research Opportunities. *Journal of Interactive Marketing*, 27(3), 141–157.
- Mathwick, C., Malhotra, N., & Rigdon, E. (2001). Experiential value: conceptualization, measurement and application in the catalog and Internet shopping environment☆11☆This article is based upon the first author’s doctoral dissertation completed while at Georgia Institute of Technology. *Journal of Retailing*, 77(1), 39–56.
- Meynhardt, T. (2009). Public Value Inside: What is Public Value Creation? *International Journal of Public Administration*, 32(3–4), 192–219.
- Moore, M. (1995). *Creating Public Value: Strategic Management in Government*. Cambridge: Harvard University Press.
- Mütterlein, J. (2018). The three pillars of virtual reality? Investigating the roles of immersion, presence, and interactivity. In *Proceedings of the 51st Hawaii international conference on system sciences*.
- Nevo, S., & Wade, M. R. (2010). The Formation and Value of IT-Enabled Resources: Antecedents and Consequences of Synergistic Relationships. *MIS Quarterly*, 34(1), 163–183.
- Oyedele, A., & Simpson, P. M. (2018). Streaming apps: What consumers value. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 41, 296–304.
- O’Shaughnessy, J., & Jackson O’Shaughnessy, N.

- (2009). The service-dominant perspective: a backward step? *European Journal of Marketing*, 43(5/6), 784–793.
- Parente, E. S., Costa, F. J., & Leocádio, A. L. (2015). Conceptualization and measurement of customer perceived value in banks. *International Journal of Bank Marketing*, 33(4), 494–509.
- Piyathasanan, B., Mathies, C., Wetzels, M., Patterson, P. G., & de Ruyter, K. (2015). A Hierarchical Model of Virtual Experience and Its Influences on the Perceived Value and Loyalty of Customers. *International Journal of Electronic Commerce*, 19(2), 126–158.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage*. New York: Free.
- Prebensen, N. K., Woo, E., Chen, J. S., & Uysal, M. (2013). Motivation and Involvement as Antecedents of the Perceived Value of the Destination Experience. *Journal of Travel Research*, 52(2), 253–264.
- Pura, M. (2005). Linking perceived value and loyalty in location-based mobile services. *Managing Service Quality: An International Journal*, 15(6), 509–538.
- PwC (2020). *Global Entertainment & Media Outlook 2020-2024*. Online verfügbar unter <https://www.pwc.com/gx/en/industries/tmt/media/outlook.html>
- Rebenitsch, L., & Owen, C. (2021). Estimating cybersickness from virtual reality applications. *Virtual Reality*, 25(1), 165–174.
- Rhodes, R. A. W., & Wanna, J. (2007). The Limits to Public Value, or Rescuing Responsible Government from the Platonic Guardians. *Australian Journal of Public Administration*, 66(4), 406–421.
- Rintamäki, T., & Kirves, K. (2017). From perceptions to propositions: Profiling customer value across retail contexts. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 37, 159–167.
- Ruiz, D. M., Gremler, D. D., Washburn, J. H., & Carrión, G. C. (2008). Service value revisited: Specifying a higher-order, formative measure. *Journal of Business Research*, 61(12), 1278–1291.
- Sánchez-Fernández, R., Iniesta-Bonillo, M. A., & Holbrook, M. B. (2009). The Conceptualisation and Measurement of Consumer Value in Services. *International Journal of Market Research*, 51(1), 1–17.
- Scholz, T. M. (2019). *eSports is Business: Management in the World of Competitive Gaming*. Cham: Springer.
- Scholz, T. M. (2020). Deciphering the World of eSports. *JMM International Journal on Media Management*, 22(1), 1–12. <https://doi.org/10.1080/14241277.2020.1757808>
- Stabell, C. B., & Fjeldstad, Ø. D. (1998). Configuring value for competitive advantage: on chains, shops, and networks. *Strategic Management Journal*, 19(5), 413–437.
- Schumpeter, J. (1934). *The Theory of Economic Development (Neue Edition 1981)*. New York: Routledge.
- Sweeney, J. C., & Soutar, G. N. (2001). Consumer perceived value: The development of a multiple item scale. *Journal of Retailing*, 77(2), 203–220.
- Tang, C., & Guo, L. (2015). Digging for gold with a simple tool: Validating text mining in studying electronic word-of-mouth (eWOM) communication. *Marketing Letters*, 26(1), 67–80.
- Turel, O., Serenko, A., & Bontis, N. (2010). User acceptance of hedonic digital artifacts: A theory of consumption values perspective. *Information & Management*, 47(1), 53–59.
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2004). Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. *Journal of Marketing*, 68(1), 1–17.
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2008). Service-dominant logic: continuing the evolution. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 1–10.
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2011). It's all B2B...and beyond: Toward a systems perspective of the market. *Industrial Marketing Management*, 40(2), 181–187.
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2014). Inversions of service-dominant logic. *Marketing Theory*, 14(3), 239–248.

- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2016). Institutions and axioms: an extension and update of service-dominant logic. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 44(1), 5–23.
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2017). Service-dominant logic 2025. *International Journal of Research in Marketing*, 34(1), 46–67.
- Varshneya, G., & Das, G. (2017). Experiential value: Multi-item scale development and validation. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 34, 48–57.
- Venkatesan, R. (2017). Executing on a customer engagement strategy. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45, 289–293.
- Venkatesh, Thong, & Xu. (2012). Consumer Acceptance and Use of Information Technology: Extending the Unified Theory of Acceptance and Use of Technology. *MIS Quarterly*, 36(1), 157.
- Verleye, K., Gemmel, P., & Rangarajan, D. (2014). Managing engagement behaviors in a network of customers and stakeholders: Evidence from the nursing home sector. *Journal of Service Research*, 17(1), 68–84.
- Wang, Y., Po Lo, H., Chi, R., & Yang, Y. (2004). An integrated framework for customer value and customer-relationship-management performance: a customer-based perspective from China. *Managing Service Quality: An International Journal*, 14(2/3), 169–182.
- Wedel, M., Bigné, E., & Zhang, J. (2020). Virtual and augmented reality: Advancing research in consumer marketing. *International Journal of Research in Marketing*, 37(3), 443–465.
- Wirtz, J., Patterson, P. G., Kunz, W. H., Gruber, T., Lu, V. N., Paluch, S., & Martins, A. (2018). Brave new world: service robots in the frontline. *Journal of Service Management*, 29(5), 907–931.
- Woratschek, H., Horbel, C., & Popp, B. (2014). Value co-creation in sport management. *European Sport Management Quarterly*, 14(1), 1–5.
- Willems, K., Leroi-Werelds, S., & Swinnen, G. (2016). The impact of customer value types on customer outcomes for different retail formats. *Journal of Service Management*, 27(4), 591–618.
- Zabel, C., & Telkmann, V. (2021). The adoption of emerging technology-driven media innovations. A comparative study of the introduction of virtual and augmented reality in the media and manufacturing industries. *Journal of Media Business Studies*, 18(4), 235–266.
- Zabel, C., & Telkmann, V. (2022). The role of location for non-focal firms in emerging digital business ecosystems. Relevance of agglomeration factors in the German XR industry. In Baumann, Sabine (Ed.). *Handbook on Digital Business Ecosystems: Strategies, Platforms, Technologies, Governance and Societal Challenges*. Edward Elgar: Cheltenham.
- Zeithaml, V. A. (1988). Consumer Perceptions of Price, Quality, and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence. *Journal of Marketing*, 52(3), 2–22.
- Zeithaml, V. A., Verleye, K., Hatak, I., Koller, M., & Zauner, A. (2020). Three Decades of Customer Value Research: Paradigmatic Roots and Future Research Avenues. *Journal of Service Research*, 23(4), 409–432.

Tabelle 1. Übersicht der Kategorien zu Service Value im VR-Gaming-Kontext

Kategorie	Beispiele aus der Erhebung	Beiträger
<i>Übergreifende Kategorien</i>		
Bewegung	Sport, Bewegung beim Spielen, Bewegungsfreiheit	Kunde, Spieleentwickler, VR-Gerätehersteller
Hedonische Motivation	Absoluter Spaß, reales Spielvergnügen	Kunde, Spieleentwickler, Werbetreibende
Emotion	Kindliche Freude, überwältigend	Kunde, Spieleentwickler
Erfahrung	Neue Dimension im Gaming, neue Hobbys	VR-Gerätehersteller, Kunde, Plattform
Komfort	Gewicht der Brille, benötigt viel Platz	VR-Gerätehersteller, Kunde
Soziale Interaktion	Soziale Virtuelle Präsenz, soziale Kontakte	Kunde, Spieleentwickler, Plattform
<i>Kontextspezifische Kategorien</i>		
Dimensionalität	360 Grad, 3D Wow Effekt, 3D Umsicht	Spieleentwickler, VR-Gerätehersteller, Kunde
Immersion	Immersion, völliges Eintauchen, Eintauchen in andere Welten	Spieleentwickler, VR-Gerätehersteller, Kunde
Motion Sickness	Motion Sickness, Übelkeit	VR-Gerätehersteller, Spieleentwickler, Kunde
Konkretes Spiel	Beatsaber, Recroom, VR Chat, Big Screen	Spieleentwickler, VR-Gerätehersteller, Kunde

Tabelle 1. Übersicht der Kategorien zu Service Value im VR-Gaming-Kontext

Der Zusammenhang zwischen der strategischen Technologieorientierung und dem organisationalen Lernen in Medienorganisationen

Miriam Bernhard, Britta M. Gossel, Andreas Will

Technische Universität Ilmenau, Hochschule für nachhaltige Entwicklung Eberswalde, Technische Universität Ilmenau

Zusammenfassung

*Zukunftstechnologien üben schon seit geraumer Zeit Transformationsdruck auf Medienorganisationen aus (Küng, 2008). Medienorganisationen sind daher gezwungen, gezielt zu reagieren, sich zu verändern und zu lernen. Ein theoretisches Konstrukt, das diesen Prozess erklärt, ist die Theorie des organisationalen Lernens (OL) (Senge, 2006). In der allgemeinen Managementforschung ist OL bereits ein etablierter theoretische Ansatz (Dick, 2005), bei Medienorganisationen wurde OL bislang kaum erforscht (Bernhard & Will, 2021). Die strategische Orientierung der Organisation stellt eine Möglichkeit zur Förderung des OL dar (Seçkin-Halaç, 2019). Insbesondere die strategische Technologieorientierung (TO) könnte in Anbetracht von Zukunftstechnologien hilfreich für OL sein (ebd.). Vor diesem Hintergrund beschäftigt sich dieser Beitrag mit der folgenden Frage: Besteht ein Zusammenhang zwischen der Technologieorientierung (TO) und dem organisationalen Lernen (OL) in Medienorganisationen? Zur Beantwortung dieser Frage wurde eine explorative Onlineumfrage (Zeitraum: Dez. 2020 bis Jan. 2021) unter deutschen Medienmanager*innen (N=46) durchgeführt. Für die Untersuchung wurden die Instrumente von Hakala & Kohtamäki (2011) für die TO und von Marsick & Watkins (2003) für das OL übernommen. Die Umfragedaten wurden mithilfe der Rangkorrelation nach Spearman analysiert. Kernergebnis der Untersuchung ist, dass ein signifikanter Zusammenhang zwischen TO und OL besteht.*

Keywords: Technologieorientierung, Organisationales Lernen, Medienorganisationen, Zeitungsverlage

Summary

Emerging technologies have been exerting transformational pressure on media organisations for some time now (Küng, 2008). Media organisations are therefore forced to react in a targeted manner, to change and to learn. One theoretical construct that explains this process is the theory of organisational learning (OL) (Senge, 2006). In general management research, OL is already an established theoretical approach (Dick, 2005); in media organisations, OL has hardly been explored (Bernhard & Will, 2021). The strategic orientation of the organisation represents an opportunity to promote OL (Seçkin-Halaç, 2019). In particular, strategic technology orientation (TO) could be helpful for OL in light of emerging technologies (ibid.). Against this background, this paper addresses the following question: Is there a relationship between strategic technology orientation (TO) and organisational learning (OL) in media organisations? To answer this question, an exploratory online survey (period: Dec. 2020 to Jan. 2021) was conducted among German media managers (N=46). For the survey, the instruments of Hakala & Kohtamäki (2011) for TO and Marsick & Watkins (2003) for OL were adopted. Survey data were analysed using Spearman's rank correlation. The core result of the study is that a significant relationship exists between TO and OL.

Keywords: Technology Orientation, Organisational Learning, Media Organisations, Newspaper Publishers

Einleitung

World Wide Web, Digitaldruck, Voice-Over-IP oder Blockchain: Technologische Entwicklungen beeinflussen Medienindustrien maßgeblich, nicht nur auf Ebene der Medienprodukte, sondern auch auf organisationaler Ebene (Bartosova, 2011; Will et al., 2020). Medienorganisationen sind unter permanentem technologischen Veränderungsdruck gezwungen, sich zu verändern und sich weiterzuentwickeln, um Erfolg auf ihren Märkten zu haben. Während z.B. der *Situative Ansatz* (Contingency Theory) (Lawrence & Lorsch, 1967) Organisationsstrukturen und deren Veränderungen in Relation zu unterschiedlichen Umweltsituationen erklärt (Kessler, 2013, S.144ff), oder *Sensemaking* (Weick, 1995) Stabilität und Wandel von Organisationen zu erklären versucht (Kessler, 2013, S.694 ff), rückt der Ansatz des *Organisationalen Lernens* (OL) in den Vordergrund, wie eine Organisation lernt bzw. wie sie ihre Wissensbasis verändern kann (Argyris & Schön, 1974). OL kann ein gezieltes Reagieren auf Umweltveränderungen wie technologische Entwicklungen fördern (Senge, 2006). Aus der allgemeinen Managementforschung ist bekannt, dass Aspekte der strategischen Orientierung wie z.B. Technologieorientierung (Seçkin-Halaç, 2019), Kundenorientierung (z.B. Slater & Narver, 2000; Atuahene-Gima et al., 2005) oder unternehmerische Orientierung (z.B. Covin & Covin, 1990; Lumpkin & Dess, 1996, 2001) mit OL zusammenhängen. Diese Entwicklungen wurden bislang kaum aus Sicht von Medienorganisationen betrachtet, obwohl Medienorganisationen unter großen technologischen Transformationsdruck (z.B. Küng, 2008; Baregheh et al., 2009) stehen. Wenn strategische Orientierung das OL befördert, dies aber bislang kaum für Medienorganisationen erforscht wurde, eröffnet sich an dieser Stelle ein Forschungspotenzial. Im vorliegenden Beitrag wird in diesem Kontext die Technologieorientierung als Teilaspekt der strategischen Orientierung in den Vordergrund gerückt und die Frage bearbeitet: *Besteht ein Zusammenhang zwischen der strategischen Technologieorientierung und organisationalem Lernen in Medienorganisationen?*

Zunächst wird dazu der Forschungsstand des OL (Abschnitt 2.) sowie ein theoretischer Zugang zu den Dimensionen OL (Abschnitt 3.) und zur Technologieorientierung (Abschnitt 4.) beschrieben. In Abschnitt 5. wird das Forschungsdesign, eine Mixed-Method-Onlineumfrage mit Medienmanager*innen deutscher Zeitungsverlage, vorgestellt. Nach der

Darstellung der Ergebnisse (Abschnitt 6.) folgen Diskussion (Abschnitt 7.) und Ausblick (Abschnitt 8.).

Organisationales Lernen

Der Schwerpunkt des OL liegt auf dem Aufbau einer organisationspezifischen Wissensbasis, die von allen Organisationsmitgliedern geteilt wird (z.B. Franken, 2019; Senge, 2006). In diesem Kontext findet OL durch die Organisationsmitglieder und ihre Interaktionen statt. Das Ergebnis ist jedoch nicht die Summe der individuellen Lernprozesse und -ergebnisse. Je nach Konstellation kann die Summe des individuellen Wissens größer oder kleiner sein als das organisationale Wissen (Senge 2006). OL zielt also darauf ab, das Wissen der Organisationsmitglieder für die Organisation nutzbar zu machen (Kieser & Walgenbach, 2010). Dies führt im Idealfall zu einer Optimierung der Wettbewerbsfähigkeit der Organisation (z.B. Probst & Büchel, 1994; Pieler, 2003; Lipshitz et al., 2007; Mitki et al., 2007).

Im Hinblick auf die Medienmanagementforschung konnten mithilfe einer systematischen Literaturanalyse im Zeitraum 2010 bis 2021 im *Journal of Media Business* und *Journal of Media Management* $N=106$ Paper zu dem Suchstring „(organi(z/s)ation* AND learn*) OR (manage* + learn*) OR (compan* + learn*)“ gefunden werden. Bei genauerer Durchsicht war allerdings festzustellen, dass OL selten der Hauptforschungsgegenstand der Arbeiten war, sondern meist lediglich ein Teilaspekt z.B. von Innovation (Cestino & Matthews, 2016; Klaß, 2020), neuen Prozessen und Routinen (Maijanen & Jantunen, 2014; Wikström, 2014), Dynamic Capabilities (Oliver, 2018; Maijanen & Virta, 2017), Strategie im technologischen Wandel (Kosterich, 2020), Kreativität (Malmelin & Virta, 2017), Adoptionsprozessen (Zabel & Telkmann, 2020), Wandel (Järventie-Thesleff et al., 2014; Horst et al., 2019), Wissensmanagement und Kommunikation (Strube & Berg, 2011), einer positiven Organisationskultur (Harisalo et al., 2014), Ambidextrie (Nölleke-Przybylski et al., 2019) oder nachhaltiger Strategien (Lowe & Maijanen, 2019). Die einzige Studie, die die Theorie des OL als Kern ihrer Arbeit genutzt hat, war Dekoulou et al. (2010). Diese verglichen in ihrer Studie die Etablierung einer lernorientierten Unternehmenskultur in schweizerischen und griechischen Zeitungsunternehmen. Kernergebnis ihrer Befragung unter $N=100$ Pressejournalist*innen war, dass die

Branche in beiden Ländern organisationale Lernschwächen aufweisen (Dekoulou et al., 2010). Aufgrund der geringen Beleuchtung des Phänomens OL in der Medienmanagementforschung, lässt sich ein Forschungspotenzial in diesem Bereich beobachten. Mit dem vorliegenden Papier wird dabei vorrangig die Sichtweise der strategischen Managementforschung einnehmen (Crossan et al., 2000). Fokus der strategischen OL Forschung ist u.a. der Wettbewerbsvorteil von Organisationen durch OL, das Überleben auf dem Markt sowie die Schwierigkeit sich als Organisation selbst zu verändern (Sampe & Pakkiding, 2015; Halawi et al., 2006). OL und Strategie stehen dabei in einer wechselseitigen Beziehung zueinander (Sampe & Pakkiding, 2015). So fassen Sampe und Pakkiding (2015) zusammen, dass auf der einen Seite strategische Rahmenbedingungen die Wahrnehmung und Interpretation von Informationen aus der Umwelt beeinflussen und auf der anderen Seite der Lernstil und die Lernfähigkeit der Organisation die strategischen Optionen bestimmen können, die wahrgenommen werden können (Fiol & Lyles, 1985; Thomas et al., 2001).

Ein strategisches Modell ist das Modell der *Dimensionen einer lernenden Organisation* nach Marsick & Watkins (2003). Sie sehen eine lernende Organisation als eine Organisation, die die Fähigkeit besitzt, Menschen und Organisationsstrukturen zu vereinen, um kontinuierliches Lernen und organisationale Veränderungen zu fördern (Marsick & Watkins, 2003).

Dimensionen einer lernenden Organisation

Marsick & Waktins' (2003) Modell integriert individuelles und teambasiertes Lernen mit dem Lernen der Organisation und veranschaulicht die Beziehung zwischen jeder dieser Komponenten untereinander und mit der Umwelt. Sie verstehen Individuen, Teams und die Umwelt einer Organisation wie folgt (Marsick & Watkins, 2003):

Das *Individuum* erkennt die Bedeutung seines Lernens in der Organisation, und ist intrinsisch motiviert sich zu verbessern. Es verfolgt eine Vision und passt sein Lernverhalten anhand dessen an. Hierfür baut es informelle Netzwerke um sein Wissen zu erweitern. Die Organisation kann dabei das Lernverhalten beeinflussen, indem sie Strukturen schafft um das individuelle Lernen zu unterstützen oder indem sie diese Lernpotenziale ignoriert.

Teams werden als informelle Beziehungen zwischen Individuen verstanden, die diese selbst aufrechterhalten, um sich zu unterstützen und Wissen zu produzieren. Wie auch bei den Individuen ist es vor allem die Organisation, die durch ihre Strukturen und Ressourcen teambasiertes Lernen fördert. Diese Beziehungen bestehen über die klassischen Managementstrukturen hinweg und bedingen ein Umfeld, das Kreativität fördert.

Damit sinnvolles Lernen stattfinden kann - sei es auf der Ebene des Einzelnen, des Teams oder der Organisation - muss ein Bewusstsein für die Entwicklungen in ihrer *Umwelt* vorhanden sein. Einzelpersonen und Teams müssen sich beispielsweise darüber im Klaren sein, wie sich der technologische Fortschritt auf ihr Leben auswirken kann und was sie tun müssen, um mit dem Wandel Schritt zu halten (Ghaffari et al., 2011).

Marsick & Watkins (2003) vertreten den Standpunkt, dass kein OL ohne individuelles bzw. teambasiertes Lernen und ohne Lernen aus den Entwicklungen in der Umwelt stattfinden kann. Ferner hat die Organisation die Macht, Lernen zu fördern oder zu behindern und von den Entwicklungen in ihrer Umwelt zu lernen oder sie zu ignorieren. Ebenso können sich Individuen und Teams durch die Signale der Organisation zum Lernen ermutigt oder entmutigt fühlen. Der Einzelne und das Team können sich auch entscheiden, von den Entwicklungen in ihrem Umfeld zu lernen oder sie zu ignorieren.

Das Modell von Marsick und Watkins enthält sieben Dimensionen, die eine lernende Organisation charakterisieren (Marsick & Watkins, 2003):

Dimension	Beschreibung
<i>Kontinuierliche Lernmöglichkeiten schaffen</i>	Das Lernen wird in die Arbeit integriert, so dass die Menschen am Arbeitsplatz lernen können; es werden Möglichkeiten zur ständigen Weiterbildung und zum Wachstum geboten.
<i>Nachfragen und Dialog fördern</i>	Die Mitarbeiter erwerben produktive Argumentationsfähigkeiten, um ihre Ansichten zum Ausdruck zu bringen, und die Fähigkeit, zuzuhören und die Ansichten anderer zu erforschen; die Kultur wird so verändert, dass Fragen, Feedback und Experimente gefördert werden.
<i>Zusammenarbeit und Lernen im Team fördern</i>	Die Arbeit wird so gestaltet, dass Gruppen Zugang zu verschiedenen Denkweisen erhalten; von Gruppen wird erwartet, dass sie gemeinsam lernen und zusammenarbeiten; Zusammenarbeit wird von der Kultur geschätzt und belohnt.

Dimension	Beschreibung
Systeme zur Erfassung Weitergabe von Erkenntnissen schaffen	Es werden sowohl hoch- als auch niedrigtechnologische Systeme zur gemeinsamen Nutzung von Lerneinheiten geschaffen und in die Arbeit integriert; der Zugang wird ermöglicht; die Systeme werden aktuell gehalten.
Menschen zu einer gemeinsamen Vision befähigen	Die Mitarbeiter sind an der Festlegung, Übernahme und Umsetzung einer gemeinsamen Vision beteiligt; die Verantwortung wird nahe an der Entscheidungsfindung verteilt, so dass die Mitarbeiter motiviert sind, das zu lernen, wofür sie verantwortlich gemacht werden.
Die Organisation mit ihrer Umwelt verbinden	Die Mitarbeiter werden dabei unterstützt, die Auswirkungen ihrer Arbeit auf das gesamte Unternehmen zu erkennen; die Mitarbeiter scannen das Umfeld und nutzen die Informationen, um ihre Arbeitspraktiken anzupassen; die Organisation ist mit ihrer Umwelt verbunden.
Strategische Führung für das Lernen übernehmen	Die Führungskräfte sind Vorbild, Verfechter und Unterstützer des Lernens; die Führung setzt Lernen strategisch um.

Tabelle 1: Dimensionen einer lernenden Organisation

Anmerkung. Eigendarstellung und Übersetzung nach Marsick & Watkins (2003).

Watkins und Marsick (1993, 1996) ordnen dabei diese Dimensionen folgenden Ebenen zu (Abbildung 1, siehe Anhang):

Individuelle Ebene: Förderung von Nachfragen und Dialog, Schaffen von kontinuierlichen Lernmöglichkeiten

Teamebene: Förderung der Zusammenarbeit des Lernens im Team

Organisationsebene: Menschen zu einer gemeinsamen Vision befähigen, Schaffen von Systemen zur Erfassung und Weitergabe von Erkenntnissen

Globale Ebene: Übernehmen einer strategischen Führung für das Lernen, Verbindung der Organisation mit ihrer Umwelt.

Ferner lassen sich diese vier Ebenen einer der beiden Komponenten des Modells der Lernenden Organisation von Watkins und Marsick (1996) zuordnen. Die erste Komponente (individuelle Ebene und Teamebene) steht für die Individuen, die die eine Organisation bilden, und die zweite Komponente (Organisationsebene und globale Ebene) steht für die Strukturen und die Kultur, die durch die soziale Institution der Organisation durch die soziale Institution der Organisation (Marsick & Watkins, 1996).

Diese Dimensionen haben Marsick und Watkins (2003) auf Basis von früheren Arbeiten (Watkins & Marsick, 1993, 1996) in einem Instrument namens „Dimensions

of a Learning Organization“ (DLOQ) zusammengefasst. Ihr Ursprungsmodell bestand aus 42 Items (6 Items je Dimension). Marsick und Watkins (2003) trennten ein Item der Skala "Kontinuierliches Lernen" in zwei Items auf, was zu einer 43-Item-Version des DLOQ führte (Kim et al., 2015). Später stellten sie zwei kürzere Formen - den DLOQ-A mit 21 Items (3 Items für jede Skala/Dimension) und eine Form mit 7 Items, die je ein einzelnes Konstrukt einer lernenden Organisation widerspiegelt. In diesem Papier wird mit den beiden letzten Formen (21 und 7 Items) des DLOQ gearbeitet.

Technologieorientierung

Strategische Orientierung eines Unternehmens ist der (messbare) Ausdruck der strategischen Zielrichtungen, die ein Unternehmen verfolgt, um die richtigen Verhaltensweisen für den Unternehmenserfolg zu hervorbringen (Gatignon & Xuereb, 1995). Als strategische Orientierungen werden in der Literatur u.a. die Marktorientierung (als Kund*innen-/ oder Wettbewerbsorientierung, z.B. Slater & Narver, 2000; Atuahene-Gima et al., 2005), die unternehmerische (entrepreneurial) Orientierung (z.B. Covin & Covin, 1990; Lumpkin & Dess, 1996) und die Technologieorientierung (TO) behandelt. Gatignon und Xuereb (1997) definieren TO als den Einsatz von technischem Wissen, um eine neue technische Lösung zu entwickeln, die den neuen Bedürfnissen der Benutzer*innen gerecht wird, und beschreiben ein technologieorientiertes Unternehmen als eine Organisation, die über eine solide technologische Erfahrung verfügt und in der Lage ist, diesen Hintergrund für die Entwicklung neuer Produkte zu nutzen. Zahlreiche Studien haben das Konzept der TO aufgegriffen und weiterentwickelt (Seçkin-Halaç, 2019, S. 30–42). Andere Arbeiten haben den Einfluss der Kombination verschiedener strategischer Orientierungen auf den Unternehmenserfolg herausgearbeitet, dabei aber in der Regel nur den isolierten Einfluss strategischer Orientierungen bzw. deren Kombination unmittelbar auf die jeweils gemessene Erfolgsgröße untersucht. In diesem Zusammenhang weist Wang (2008) darauf hin, dass die isolierte Untersuchung des Einflusses der strategischen Orientierung auf den Unternehmenserfolg ein unvollständiges Bild zeichnet, und identifiziert das Lernen als *missing link* (Wang 2008) bei der Untersuchung des Einflusses der strategischen Orientierung auf den Unternehmenserfolg: Eine lernende Organisation verstärkt den positiven Einfluss der strategischen Orientierung auf den

Unternehmenserfolg. Seçkin-Halaç (2019) erweitert diesen Gedanken und bezieht ihn speziell auf die Technologieorientierung: Jede strategische Orientierung erfordert eine bestimmte Kombination von unternehmensspezifischen Fähigkeiten und Fertigkeiten, um erfolgswirksam zu werden. Als miteinander verknüpfte Dimensionen der Technologieorientierung als Primärstrategie schlägt Seçkin-Halaç (2019) Top-Management-Fähigkeiten, technologische Fähigkeiten, sowie Lernen und Umlernen vor. In diesem Beitrag wird dieser Gedanke aufgegriffen und speziell der Zusammenhang zwischen einer eng gefassten Technologieorientierung und dem OL untersucht. Dazu wird auf das Instrument von Hakala & Kohtamäki (2011) zur Messung von TO zurückgegriffen. Zur Erfassung der TO haben Hakala & Kohtamäki (2011) das Instrument von Derozier (2003) weiterentwickelt. Das Konstrukt misst das Niveau der Technologie in den Produkten des Unternehmens, die Aktivität bei der Entwicklung neuer Technologien, den Antrieb neue technologische Lösungen als Reaktion auf Kundenbedürfnisse zu entwickeln, das Niveau des technologischen Know-hows im Vergleich zu den Wettbewerbern und den Anspruch der Produktentwicklungsprogramme des Unternehmens.

Forschungsdesign

Datenerhebung

Um die Forschungsfrage zu beantworten, wurde eine explorative Mixed-Method-Umfrage online durchgeführt (siehe auch Bernhard, Gossel & Will, 2022). Um die Perspektiven von Medienmanager*innen aus deutschen Zeitungsverlagen zu erfassen, wurde hierfür ein Mailverteiler basierend auf den Mitgliedern des Bundesverband Digitalpublisher und Zeitungsverleger e.V. (BDZV) erstellt. Mithilfe von R Web Scraping (R-Paket rvest) wurde die bestehende, öffentlich zugängliche Datenbank des BDZV mit Namen von Medienunternehmen, Namen von Medienmanager*innen und E-Mail-Adressen exportiert. Wenn keine direkten Kontaktdaten exportierbar waren, wurden diese in einem weiteren Schritt über das Impressum des jeweiligen Medienunternehmens recherchiert. Im darauffolgenden Schritt wurde mit dem Umfragetool Unipark eine Online-Umfrage programmiert. Die Umfrage umfasste demografische Angaben (Medienmanager*innen, Medienunternehmen), Fragen zu Innovationseinheiten von Medienunternehmen sowie offene Fragen zu

momentanen Potenzialen/Herausforderungen und möglichen Forschungsfragen aus Sicht der Praktiker*innen. Darüber hinaus wurden weitere Skalen, darunter Technologieorientierung (Hakala & Kohtamäki, 2011), Entrepreneurial Orientation (Hughes & Morgan, 2007 wie in Covin & Wales, 2011, S.695), Entrepreneurial Passion (Cardon et al., 2013) und OL (Marsick & Watkins, 2003) erhoben. Die TO und das OL stehen dabei im Mittelpunkt dieses Beitrags. Die Instrumente lassen sich wie folgt beschreiben:

(1) Der *DLOQ* lässt sich durch zwei Varianten berechnen: (Variante 1) Organisationales Lernen als Konstrukt, welches sich durch sieben Items beschreiben lässt und (Variante 2) Organisationales Lernen als latente Variable, die sich durch sieben Dimensionen (mit je drei Items) beschreiben lässt. Alle Items des *DLOQ* wurden mit einer 7-Likert-Skala (1=„Stimme überhaupt nicht zu“, 7=„Stimme voll und ganz zu“) abgefragt. Zur Beantwortung der Forschungsfrage wurde mit beiden Varianten gerechnet.

(2) Die *TO* nach Hakala und Kohtamäki (2011) wird durch sieben Items abgefragt. Alle Items der *TO* wurden mit einer 5-Likert-Skala (1= „trifft zu“, 5= „trifft nicht zu“) abgefragt.

Die Datenerhebung erfolgte über automatisierte individualisierte Einladungs-E-Mails (Einladung: 14.12.2020; Erinnerung: 12.01.2021; Feldzeit: 14.12.2020 - 31.01.2021). Die Datenanalyse wurde mit Hilfe von SPSS nach den Regeln der Deskriptiv- und Inferenzstatistik durchgeführt. Von den ≈ 800 angeschriebenen Medienmanager*innen haben 50 den Fragebogen ausgefüllt. Nach Bereinigung des Datensatzes im Hinblick auf Aspekte wie gültige Einverständniserklärung, Antwortzeit, Antworttendenz und Konsistenz ergab sich eine Gesamtstichprobe von $N=46$.

Die Daten limitieren sich durch die Einseitigkeit der Befragten hinsichtlich ihrer Branche (Digital- und Zeitungsverlage), das Land (Deutschland), die komplexen organisationalen Strukturen von Medienorganisation, Mehrfachrollen von Medienmanager*innen innerhalb ihrer Organisation, zeitliche Herausforderungen (Pandemie, Jahresende) und die Stichprobengröße ($N=46$).

Statistische Vorgehensweise

Aufgrund der beiden DLOQ Berechnungsarten wurde zur Beantwortung der Forschungsfrage in zwei Schritten gerechnet. Bei beiden Varianten sind wir wie folgt vorgegangen:

1. *Mittelwert & Standardabweichung:* Zunächst wurden das arithmetische Mittel (M) und die Standardabweichung (SD) zur Übersicht der zentralen Tendenz berechnet.

2. *Reliabilität durch den Koeffizienten Omega von McDonald (1999):* Zur Ermittlung der Reliabilität wurde darauffolgend der Koeffizient Omega (Ω) von McDonald (1999) verwendet. Die Interpretation der Werte von McDonald-Omega entspricht der des bekannteren aber für Kurzskaalen weniger geeigneten Koeffizienten Cronbach Alpha (Rawinder & Saraswathi, 2020).

3. *Rangkorrelationsanalyse nach Spearman:* Da nicht alle Voraussetzungen für ein parametrisches Verfahren erfüllt wurden, wurde zur Berechnung des ungerichteten linearen Zusammenhangs die Rangkorrelation nach Spearman angewandt.

Auswertung

Deskriptive Auswertung

Demographie der Personen: Insgesamt nahmen 43 männliche (93,5%) und drei weibliche (6,5%) Medienmanager*innen im Alter zwischen 30 und 66 Jahren teil. Im Durchschnitt waren die Befragten bereits seit 19,71 Jahren als Medienmanager*innen im Allgemeinen und seit 13,54 Jahren in der jeweiligen Organisation tätig. Dabei hatten die Medienmanager*innen entweder eine ($n=33$), zwei ($n=12$) oder drei ($n=1$) Führungspositionen inne. Um möglichst genaue Antworten zu erhalten, wurden die Befragten außerdem gebeten, eine Führungsposition auszuwählen, aus deren Sicht sie die Umfrage beantworten möchten (Abbildung 2, siehe Anhang).

Demographie der Unternehmen: Die befragten Medienmanager*innen waren größtenteils in mittelständischen Unternehmen ($n=27$, 58,7%), die überwiegend auf dem deutschen Markt tätig sind ($n=40$, 86,7%), beschäftigt. Wie in Abbildung 3 dargestellt, wurden die Organisationen von den Medienmanager*innen in Anlehnung an Voci et al. (2019, S. 45–46) wie folgt beschrieben:

76,1 % der Befragten ($n=35$) gaben an, dass sie in einer Medienorganisation im engeren Sinne (z. B. Produktion journalistischer Inhalte) arbeiten. 80% dieser Organisationen ($n=28$) wurden nur als Medienorganisationen im engeren Sinne eingestuft. Eine Organisation (3,5 %) wurde sowohl im engeren als auch im weiteren Sinne als Medienorganisation bezeichnet (z.B. Produktion, Erwerb, Zusammenstellung und Verbreitung anderer Inhalte). Zwei Organisationen (7 %) wurden sowohl im engeren als auch im weitesten Sinne als Medienunternehmen eingestuft (Druckerei, Logistikdienstleister, Plattformanbieter usw.). Vier Organisationen wurden in alle drei Kategorien eingeordnet. Wenn die Organisation nicht im engeren Sinne beschrieben werden konnte (23,9 %, $n=11$), dann war sie entweder eine Organisation im weiteren (13 %, $n=6$) oder im weitesten Sinne (10,9 %, $n=5$).

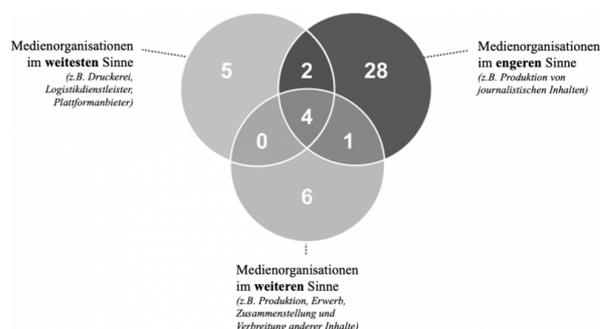


Abbildung 3: Einteilung der befragten Medienorganisationen nach der Klassifizierung von Voci et al. (2019, S. 45f)

Anmerkung. Eigendarstellung, $N = 46$.

Die Kreise stellen die Typen (Medienorganisationen im engeren, weiteren und weitesten Sinne) dar. Mehrfachzuordnungen sind durch die Überlappungen der Kreise zu erkennen. Anhand der gemeinsamen Schnittmenge der drei Kreise lässt sich beispielsweise feststellen, dass $n=4$ (8,7%) Medienorganisationen allen drei Medienorganisationstypen nach Voci et al. (2019, S. 45-46) zugeordnet werden können.

Die meisten Medienmanager*innen gaben an, dass sie in Medienorganisationen arbeiten, die Zeitungen herausgeben (98 %, $n=45$) und/oder drucken (41 %, $n=19$).

Zusammenhang zwischen Technologieorientierung und Organisationalem Lernen

Wie in Abschnitt 5 erläutert, wurde zur Beantwortung

der Forschungsfrage zunächst der Zusammenhang der TO mit Variante 1 und dann mit Variante 2 des DLOQs berechnet.

Variante (1) - Zusammenhang der Konstrukte TO und OL: Für die TO wurde ein Mittelwert von $M=3.13$, eine Standardabweichung von $SD=.89$ und ein Omega nach McDonald (1999) von $\Omega=.0822$ berechnet. OL als Konstrukt hat einen Mittelwert von $M=3.96$, eine Standardabweichung von $SD=.94$ und ein Omega nach McDonald (1999) von $\Omega=.805$. OL korreliert dabei signifikant mit der TO, $r_s=.356$, $p=.015$, $n=46$. Nach Cohen (1992) handelt es sich um einen mittleren Effekt.

Variante (2) - Zusammenhang des Konstrukts TO und den sieben Dimensionen des DLOQ: Wie auch bei Variante (1) hat die TO einen Mittelwert von $M=3.13$, eine Standardabweichung von $SD=.89$ und ein Omega nach McDonald (1999) von $\Omega=.0822$. Die Dimensionen des DLOQ lassen sich wie in Tabelle 2 (siehe Anhang) beschreiben. Nach Berechnung der Rangkorrelation nach Spearman ergaben sich vier signifikante Zusammenhänge zwischen TO und OL in Medienorganisationen (Tabelle 2, siehe Anhang). Es besteht insbesondere zwischen der TO und kontinuierlichen Lernmöglichkeiten, Systemen zur Erfassung und Weitergabe von Lerninhalten, der Verbindung der Organisation mit ihrer Umwelt und der strategischen Führung für die Bereitstellung von Lernen ein signifikanter Zusammenhang (Tabelle 2, siehe Anhang). Nach Cohen (1992) handelt es sich bei Dimension 1 und 4 um einen mittleren Effekt und bei Dimension 6 und 7 um einen starken Effekt.

Zusammenfassend ergibt sich ein Zusammenhang zwischen TO und OL in Medienorganisationen zum einen auf Konstruktebene (Variante 1), und zum anderen partiell auf Variablenebene (Variante 2).

Diskussion

Zu Beginn wurde von der Beobachtung ausgegangen, dass Technologien sich auf Medienorganisationen auswirken (Bartosova, 2011; Will et al., 2020). Man darf daher annehmen, dass Medienorganisationen sich verändern und lernen müssen, wenn sie weiterhin auf ihren Märkten erfolgreich sein wollen. Richtschnur für eine derartige Veränderung kann dabei die strategische Orientierung der Medienorganisation im Sinne einer Technologieorientierung nach Gatignon und Xuereb (1995) sein. Im Idealfall führt dies zu einer Erfahrungs- und Wissensbasis in

Medienorganisationen, die diesen ermöglicht ihr technisches Wissen einzusetzen, um – zum Beispiel – neue nutzerzentrierte technische Lösungen zu entwickeln (Xuereb, 1997). Ein isolierter Blick auf die erhobene Variable TO zeigt, dass eine strategische Technologieorientierung in den untersuchten Medienorganisationen durchaus vorhanden, wenn auch (noch) nicht stark ausgeprägt ist (siehe Abschnitt 6.2). Dabei ist die Frage interessant, wie eine solche strategische Technologieorientierung in Zusammenhang mit dem Erfolg der Medienorganisation auf ihren Märkten steht. Wang (2008) wies in diesem Kontext darauf hin, dass die Untersuchung des direkten Einflusses der strategischen Orientierung auf den Unternehmenserfolg fehlleitend sein kann und identifizierte das Lernen als *missing link* zwischen strategischer Orientierung und Unternehmenserfolg. Ein Ansatz, der das Lernen einer Organisation beschreibt, ist das organisationale Lernen (Argyris & Schön, 2006). Aus der allgemeinen Managementforschung ist bekannt, dass Aspekte der strategischen Orientierung mit organisationalem Lernen zusammenhängen (z.B. Slater & Narver, 2000; Atuahene-Gima et al., 2005; Covin & Covin, 1990; Lumpkin & Dess, 1996) und organisationales Lernen sogar fördern können (Hakala & Kohtamäki, 2011). Deshalb wird in diesem Beitrag die Forschungsfrage gestellt: *Besteht ein Zusammenhang zwischen der strategischen Technologieorientierung und dem organisationalen Lernen in Medienorganisationen?*

Dies konnte bereits mit der Berechnung von Variante (1) bestätigt werden, indem ein signifikanter Zusammenhang zwischen der Technologieorientierung und organisationalem Lernen festgestellt wurde. Bei differenziertem Blick auf die Ergebnisse der Variante (2) konnte der Zusammenhang allerdings nur partiell untermauert werden. So bestand lediglich ein signifikanter Zusammenhang zwischen der Technologieorientierung und den Dimension 1, 4, 6 und 7. Bei genauerer Betrachtung fällt dabei auf, dass sich drei dieser vier Dimensionen auf strukturelle und kulturelle Aspekte des organisationalen Lernens beziehen. So besteht ein Zusammenhang zwischen der Technologieorientierung und Systemen zur Erfassung und Weitergabe von Lerninhalten, der Verbindung der Organisation mit ihrer Umwelt und der Bereitstellung von strategischer Führung für das Lernen. Hingegen besteht bei zwei der drei Dimensionen der individuellen Komponente des organisationalen Lernens (Förderung von Nachfragen und Dialog, Zusammenarbeit und Lernen im Team) kein signifikanter Zusammenhang zur

Technologieorientierung.

Ausblick

Mit den Ergebnissen der vorliegenden Studie konnte in einem kleinen Ausschnitt gezeigt werden, dass Technologieorientierung mit organisationalem Lernen in Medienorganisationen in Zusammenhang steht. Dieser Zusammenhang konnte indes nur für einige Dimensionen des organisationalen Lernens gezeigt werden. Für die zukünftige Forschung in diesem Kontext könnte daher zunächst eine Ergänzung dieser Erkenntnisse, die auf einer nur kleinen Stichprobe von Medienmanager*innen deutscher Zeitungsverlage beruhen, mithilfe eines größeren Datensatzes, der sowohl mehr als auch Medienmanager*innen weiterer Medienindustrien berücksichtigt, eine zielführende Erweiterung sein. Neben dieser Binnenperspektive in Bezug auf Technologieorientierung könnten weitere Fragen in den Vordergrund rücken. So könnte die Kombination von strategischen Orientierungen (Hakala & Kohtamäki, 2011) im Kontext des organisationalen Lernens von Medienorganisationen ergänzend untersucht werden. Auch andere theoretische Zugänge wie die Organisationskultur könnten bei der Darstellung und Analyse weiterer Einflussfaktoren des organisationalen Lernens in Medienorganisationen ergänzend unterstützen. In methodischer Hinsicht könnte die qualitative Betrachtung der Individualität von Lernprozessen (z.B. Franken, 2019) in Medienorganisationen eine sinnvolle Erweiterung und Ergänzung darstellen. Die Frequenz technologischer Veränderung hat in den letzten Dekaden zugenommen. Die Durchdringung dieser technologischen Veränderungen betrifft bereits jetzt sämtliche Bereiche medialer Geschäftsmodelle (Will et al., 2020). In diesem Kontext liefert dieser Beitrag erste Erkenntnisse für die Medienmanagementforschung über die Bedeutung einer klaren strategischen Orientierung für lernende Medienorganisationen, die unter permanentem technologischen Veränderungsdruck stehen. Die Medienpraxis kann aus diesen Ergebnissen zudem die Anregung ziehen, ihre organisationalen Lernprozesse zu hinterfragen und gezielt mit einer strategischen Technologieorientierung abzustimmen, um technologische Veränderungen bei der Verbesserung ihrer Wertschöpfungsketten und Geschäftsmodelle zu nutzen.

Literaturverzeichnis

Achtenhagen, L., & Mierzejewska, B. (2016). The Development of Media Management as an Academic

Field: Tracing the Contents and Impact of Its Three Leading Journals. In G. F. Lowe & C. Brown (Hrsg.), *Managing Media Firms and Industries* (S. 23–42). Cham: Springer International Publishing.

Albarran, A. B., Mierzejewska, B., & Jung, J. (Hrsg.) (2018). *Handbook of Media Management and Economics (Second edition). Media Management and Economics Series*. Taylor and Francis.

Atuahene-Gima, K. (2005). Resolving the capability–rigidity paradox in new product innovation. *Journal of Marketing*, 69(October), 61–83. <https://doi.org/10.1509/jmkg.2005.69.4.61>

Argyris, C., & Schön, D.A. (2006). *Die lernende Organisation: Grundlagen, Methode, Praxis* (3. Aufl.). Stuttgart: Klett-Cotta.

Atuahene-Gima, K., Slater, S.F., & Olson, E.M. (2005). The Contingent Value of Responsive and Proactive Market Orientations for New Product Program Performance. *Journal of Product Innovation Management*, 22, 464–482. <https://doi.org/10.1111/j.1540-5885.2005.00144.x>

Baumgartner, R. J., & Ebner, D. (2010). Corporate sustainability strategies: sustainability profiles and maturity levels. *Sustainable Development*, 18(2), 76–89.

Baregheh, A., Rowley, J., & Sambrook, S. (2009). Towards a multidisciplinary definition of innovation. *Management decision*, 47(8), 1323–1339. <https://doi.org/10.1108/0025174091098457>

Bartosova, D. (2011). The Future of the Media Professions: Current Issues in Media Management Practice. *International Journal on Media Management*, 13(3), 195–203. <https://doi.org/10.1080/14241277.2011.576963>

Bernhard, M., Gossel, B. M., & Will, A. (2022). *Rigor and relevance: Enforcing dialogue between media management research and practice* (Menschen-Märkte-Medien-Management Working Paper Nr. 2022/03). <https://doi.org/10.22032/dbt.51630>

Bernhard, M., & Will, A. (2021, Oktober). *Organisational learning in Media Organisations: The case of German Print Media Houses*. Beitrag präsentiert bei der emma Konferenz 2021 "Media Management and

Sustainability". Jönköping, Schweden.

Cardon, M. S., Gregoire, D. A., Stevens, C. E., & Patel, P. C. (2013). Measuring entrepreneurial passion: Conceptual foundations and scale validation. *Journal of Business Venturing*, 28(3), 373–396. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2012.03.003>

Cestino, J., & Matthews, R. (2016). A perspective on path dependence processes: the role of knowledge integration in business model persistence dynamics in the provincial press in England. *Journal of Media Business Studies*, 13(1), 22–44. <https://doi.org/10.1080/16522354.2015.1133785>

Costanza, R., & Patten, B.C. (1995). Defining and predicting sustainability. *Ecological economics*, 15(3), 193–196.

Covin, J. G., & Covin, T. J. (1990). Competitive aggressiveness, environmental context and small firm performance. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 14(4), 35–50.

Covin, J. G., & Wales, W. J. (2012). The Measurement of Entrepreneurial Orientation. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 36(4), 677–702. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2010.00432.x>

Cohen J., (1992). A power primer. *Quantitative Methods Psychology*, 112, 155–159.

Crossan, M., Nicolini, D., & Easterby-Smith, M. P. V. (2000). Organizational learning: debates past, present and future. *Journal of Management Studies*, 37(6), 13.

Dekoulou, P., Pühringer, K., Georgakarakou, C. & Tsourvakas, G. (2010). Integrating Learning and Work in the Newspaper Industry: A Comparative Study of Greek and Swiss Journalists. *Journal of Media Business Studies*, 7(1), 59–90. <https://doi.org/10.1080/16522354.2010.11073503>

Derozier, C. (2003). *Marketing creativity in new product development: the role of market orientation, technology orientation, and interfunctional coordination* (Dissertation). Proquest Information and Learning. Ann Arbor: Texas Tech University.

Dick, M. (2005). Organisationales Lernen. In F. Rauner (Hrsg.), *Handbuch Berufsbildungsforschung* (S. 299–307). Bielefeld: Bertelsmann.

Fiol, C., & Lyles, M. (1985). Organizational learning. *Academy of Management Review*, 10(4), 803–813.

Franken, S. (2019). *Verhaltensorientierte Führung. Handeln, Lernen und Diversity in Unternehmen*. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.

Gatignon, H., & Xuereb, J (1995). Strategic orientation of the firm and new product performance. *Journal of Marketing Research*, 34, 77–90.

Ghaffari, S., Fazal, J., Jadoon, I. A., & Shad, I. M. (2011, Dezember). *The analysing of Marsick and Watkins Theory in Comparison with other Learning Theories*. Beitrag präsentiert auf der International Conference of the Asia Chapter. Kuala Lumpur, Malaysia.

Hakala, H., & Kohtamäki, M. (2011). Configurations of entrepreneurial- customer- and technology orientation. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 17(1), 64–81. <https://doi.org/10.1108/13552551111107516>

Halawi, L. A., McCarthy, R. V., & Aronson, J. E. (2006). Knowledge management and the competitive strategy of the firm. *The Learning Organization*, 13(4), 38–397.

Harisalo, R., Rajaniemi, J., Stenvall, J., & Vallin, T. (2014). Emergent Positive Culture in a Media Organisation: Satakunnan Kansa a Newspaper Case Study. *Journal of Media Business Studies*, 11(3), 43–62 <https://doi.org/10.1080/16522354.2014.11073584>

Horst, S.-O., Järventie-Thesleff, R., & Baumann, S. (2019). The practice of shared inquiry: how actors manage for strategy emergence. *Journal of Media Business Studies*, 16(3), 202–229. <https://doi.org/10.1080/16522354.2019.1641672>

Hughes, M., & Morgan, R. E. (2007). Deconstructing the relationship between entrepreneurial orientation and business performance at the embryonic stage of firm growth. *Industrial Marketing Management*, 36, 651–661. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2006.04.003>

Järventie-Thesleff, R., Moisander, J., & Villi, M.

- (2014). The Strategic Challenge of Continuous Change in Multi-Platform Media Organizations—A Strategy-as-Practice Perspective. *International Journal on Media Management*, 16(3-4), 123–138. <https://doi.org/10.1080/14241277.2014.919920>
- Kessler, E. H. (Ed.) (2013). *Encyclopedia of management theory*. Sage Publications
- Kieser, A., & Walgenbach, P. (2010). *Organisation*. 6., überarb. Aufl. Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
- Klaß, N. (2020). Open innovation in media innovation research – a systematic literature review. *Journal of Media Business Studies*, 17(2), 190–218. <https://doi.org/10.1080/16522354.2020.1724498>
- Kosterich, A. (2020). Managing news nerds: strategizing about institutional change in the news industry. *Journal of Media Business Studies*, 17(1), 51–68. <https://doi.org/10.1080/16522354.2019.1639890>
- Küng, L. (2008). *Strategic Management in the Media*. Theory to practice. London: SAGE.
- Lawrence, P., & Lorsch, J. (1967). Differentiation and Integration in Complex Organizations. *Administrative Science Quarterly*, 12, 1–30.
- Lipshitz, R., Friedman, V. J., & Popper, M. (2007). *Demystifying Organizational Learning*. Newbury Park: Sage Publications.
- 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>
- Lumpkin, G.T., & Dess G.G. (1996). Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking It to Performance. *The Academy of Management Review*, 21(1), 135–172.
- Marsick, V. J., & Watkins, K. E. (1999). *Facilitating learning organizations: Making learning count*. Aldershot: Gower.
- Marsick, V. J., & Watkins, K. E. (2003). Demonstrating the Value of an Organization's Learning Culture: The Dimensions of the Learning Organization Questionnaire. *Advances in Developing Human Resources*, 5(2), 132–151. <https://doi.org/10.1177/1523422303005002002>
- Maijanen, P., & Jantunen, A. (2014). Centripetal and Centrifugal Forces of Strategic Renewal: The Case of the Finnish Broadcasting Company. *International Journal on Media Management*, 16(3–4), 139–159. <https://doi.org/10.1080/14241277.2014.982752>
- Malmelin, N., & Virta, S. (2017). Managing for Serendipity: Exploring the Organizational Prerequisites for Emergent Creativity. *International Journal on Media Management*, 19(3), 222–239. <https://doi.org/10.1080/14241277.2017.1308947>
- McDonald R. P. (1999). *Test theory: A unified treatment*. Mahwah: Lawrence Erlbaum.
- Mitki, Y., Herstein, R. & Jaffe, E. D. (2007). Learning mechanisms for designing corporate identity in the banking industry. *International Journal of Bank Marketing*, 25(7), 452–468. <https://doi.org/10.1108/02652320710832612>
- Nölleke-Przybylski, P., von Rimscha, B., Möller, J. E., Voci, D., Altmeppen, K.-D., & Karmasin, M. (2019). Patterns of structural and sequential ambidexterity in cross-border media management. *Journal of Media Business Studies*, 16(2), 126–152. <https://doi.org/10.1080/16522354.2019.1619965>
- Oliver, J. J. (2018). Strategic transformations in the media. *Journal of Media Business Studies*, 15(4), 278–299. <https://doi.org/10.1080/16522354.2018.1546088>
- Pieler, D. (Hrsg.) (2003). *Neue Wege zur lernenden Organisation: Bildungsmanagement — Wissensmanagement Change Management — Culture Management*. Wiesbaden: Gabler Verlag.
- Probst, G. J. B., & Büchel, B. S. T. (1994). *Organisationales Lernen. Wettbewerbsvorteil der Zukunft*. Wiesbaden: Gabler Verlag.
- Rawinder, Er. B., & Saraswathi, A. B. (2020). Literature Review Of Cronbachalpha coefficient (A) And Mcdonald's Omega Coefficient (Ω). *European Journal of Molecular & Clinical Medicine*, 2020, 7(6), 2943–2949.
- Sampe, F., & Pakkiding, D. L. (2015). Organizational learning - a literature review. *Jurnal Sistem Informasi Manajemen dan Akuntansi*, 13(2), 67–82.

- Senge, P. M. (2006). *The fifth discipline. TheSagePublication Inc. practice of the learning organization*. New York, London: Crown Business.
- Seçkin Halaç, D. (2019). Technology Orientation: A Reassessment and a Future Research Agenda. *Istanbul Management Journal*, 25–55. <http://doi.org/10.26650/imj.2019.86.0002>
- Slater, S. F., & Narver, J. C. (2000), “The positive effect of a market orientation on business profitability: a balanced replication”, *Journal of Business Research*, 48 (1), 69–73.
- Sun, H. (2003). Conceptual clarifications for ‘organizational learning’, ‘learning organization’ and ‘a learning organization. *Human Resource Development International*, 6(2), 153–166. <https://doi.org/10.1080/13678860110086465>
- Thomas, J. B., Sussman, S. W., & Henderson, J. C. (2001). Understanding “Strategic Learning”: Linking Organizational Learning, Knowledge Management, and Sensemaking. *Organization Science*, 12(3), 331–345.
- Voci, D., Karmasin, M., Nölleke-Przybylski, P., Altmepfen, K. D., Möller, J. & von Rimscha, B. (2019). What is a media company today? Rethinking theoretical and empirical definitions. *Studies in Communication and Media*, 1(8), 29–52. <https://doi.org/10.5771/2192-4007-2019-1-29>
- Wang, C. L. (2008). Entrepreneurial orientation, learning orientation, and firm performance. *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 3(4), 635–57. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2008.00246.x>
- Wikström, P. (2014). Tools, Building Blocks, and Rewards: Traditional Media Organizations Learn to Engage with Productive Audiences. *Journal of Media Business Studies*, 11(4), 67–89. <https://doi.org/10.1080/16522354.2014.11073589>
- Watkins, K. E., & Marsick, V. J. (1993). *Sculpting the learning organization: Lessons in the art and science of systemic change*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Watkins, K. E., & Marsick, V. J. (1996). *In action: Creating the learning organization*. Alexandria. American Society for Training and Development.
- Weick, K. E. (1995). *Sensemaking in Organizations*.
- Will, A., Gossel, B., & Windscheid (2020). Eyes on Tech! Media Entrepreneurship and the Relevance of Technology in Business Models. In U. Rohn & T. Evens (Hrsg.). *Media Management Matters. Challenges and Opportunities for Bridging Theory and Practice* (pp. 188–203). Routledge.
- Zabel, C., & Telkmann, V. (2020). The adoption of emerging technology-driven media innovations. A comparative study of the introduction of virtual and augmented reality in the media and manufacturing industries. *Journal of Media Business Studies*, 18(4), 1–32. <https://doi.org/10.1080/16522354.2020.1839172>

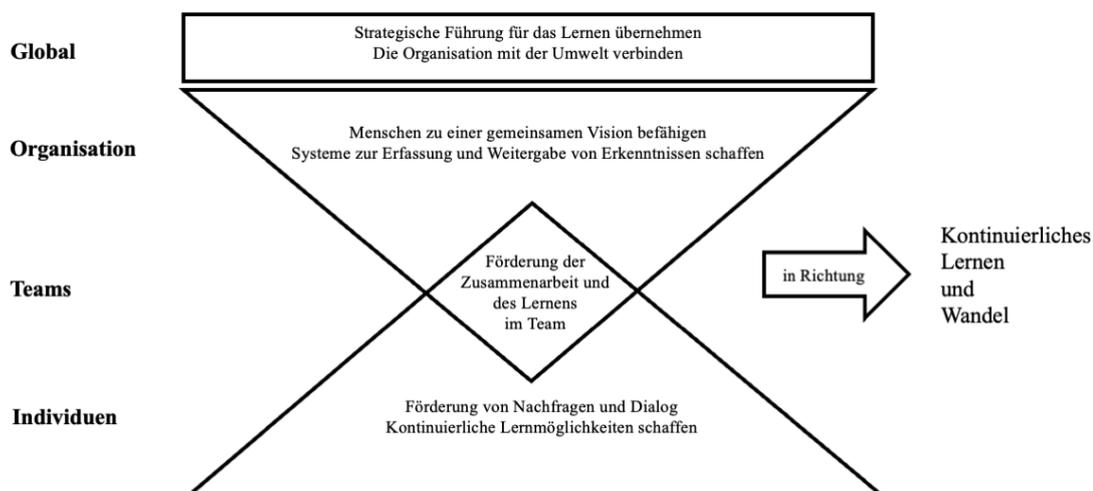


Abbildung 1: Dimensionen einer lernenden Organisation (Eigendarstellung und Übersetzung nach Marsick & Watkins, 1996, S. 5)

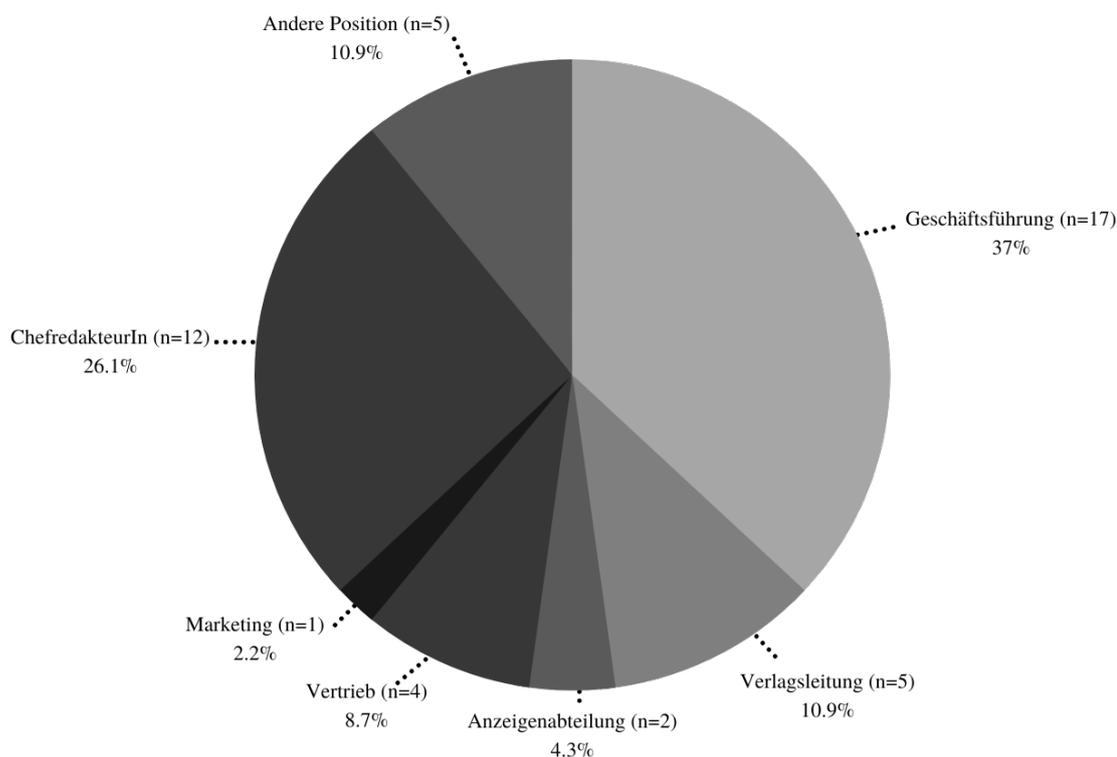


Abbildung 2: Perspektive nach der Führungsposition der Befragten (Eigendarstellung, N = 46)

	Dimension 1: <i>Kontinuierliche Lernmöglichkeiten schaffen</i>	Dimension 2: <i>Nachfragen und Dialog fördern</i>	Dimension 3: <i>Zusammenarbeit und Lernen im Team fördern</i>	Dimension 4: <i>Systeme zur Erfassung Weitergabe von Erkenntnissen schaffen</i>	Dimension 5: <i>Menschen zu gemeinsamer Vision befähigen</i>	Dimension 6: <i>Die Organisation mit ihrer Umwelt verbinden</i>	Dimension 7: <i>Strategische Führung für das Lernen übernehmen</i>
<i>n</i>	46	46	46	46	46	46	46
<i>M</i>	3.746	3.920	3.784	3.355	4.239	3.905	3.927
<i>SD</i>	.964	.767	.928	.999	.9728	1.007	.874
Ω	.731	.689	.717	.633	.731	.758	.710
r_s	.357	.120	.051	.348	.182	.448	.417
<i>p</i>	.015	.426	.738	.018	.227	.002	.004

Tabelle 2: Auswertung der Dimensionen (Eigendarstellung, N = 46)

Media Brand Trust Effects on Digital Advertising - towards a Conceptual Model

Steffen Heim, Sylvia Chan-Olmstedt, Claudia Fantapié Altobelli, Michael Fretschner,
Lisa-Charlotte Wolter

Nordakademie Hochschule der Wirtschaft, University of Florida, Helmut-Schmidt-Universität, Nordakademie
Hochschule der Wirtschaft, IU Int Hochschule

Zusammenfassung

Während globale Werbeausgaben kontinuierlich steigen und wissenschaftliche Publikationen Beweise für den Einfluss des Medienumfelds auf den Werbeerfolg präsentieren, wird das Verständnis für das Vertrauen in Medienmarken und die Möglichkeit dieses zu managen und zu messen immer relevanter. Entgegen der Relevanz dieses Bereiches gibt es weder eine stichhaltige Definition der Medienmarke, noch eine etablierte Methode das Vertrauen in Medienmarken und damit verbundener Einflüsse des Halo Effects in der digitalen Werbeindustrie zu messen. In dieser Publikation wird ein Beitrag zur Medienforschung und -praxis präsentiert, der ein konzeptuelles Modell des Vertrauens in Medienmarken entwickelt und einen Ausblick auf weitere Forschungsvorhaben im Rahmen der Entwicklung einer Media Brand Trust Scale aufzeigt. Die Skala wird für Medienmarken und Werbetreibende entwickelt, um das Vertrauen in die Marke zu messen und die Mediaplanung zu optimieren. Der Beitrag fokussiert die Definition des Konstrukts "Medienmarke" basierend auf einer umfassenden Literaturrecherche, die Erforschung der Media Economics Theory zur Beschreibung von Konsumenteneffekten und die Untersuchung der Verbindung dieser Effekte mit bewussten und unbewussten Reaktionen von Konsumenten auf Werbekontakte im Rahmen der Forschung zur Verhaltensökonomie und Psychologie. Abschließend wird ein konzeptuelles Modell präsentiert, das die Effekte von Vertrauen in Medienmarken auf digitale Werbekampagnen darlegt.

Keywords: Medienmarke, Vertrauen in Medienmarken, Konzeptuelles Modell, Konsumentenwahrnehmung

Summary

As advertising spending is growing continuously and research provides evidence for the impact of the environment on advertising effectiveness, understanding, measuring, and managing trust in media brands has become crucial to media brands and advertisers alike. However, there is neither a timely, theoretically sound definition and conceptualization of a media brand nor an established mode of measuring media brand trust and accompanying halo effects in the digital advertising technology industry. Thus, this study aims at contributing to media research and practice by proposing an integrated conceptual model of media brand trust and at showing avenues for a research agenda to establish a related media brand trust scale that can also be used by media, agencies and advertisers to measure advertising effectiveness and, subsequently, manage media planning. First a (re-)definition of the construct 'media brand' based on an extensive literature review is developed. Second, drawing on media economics theory, audience effects on media brand trust are explained. Third, these effects are connected to behavioral economics and psychology to investigate subconscious and conscious consumer level responses to ads embedded in digital media. Finally an integrated conceptual model is created that can explain media brand trust effects on digital advertising.

Keywords: Media Brands, Media Brand Trust Scale, Conceptual Model, Consumer Perception, Media Processing

Introduction

While global advertising spending is continuously growing (Guttman, 2020), trust in media hit an all time low in recent years (Edelman, 2021). Considering the well-documented halo effect of the media environment on advertising effectiveness (Stipp, 2018; Liu-Thompkins, 2019; The Global TV Group, 2021), understanding, measuring, and managing trust in media brands is increasingly crucial to advertisers and media brands alike. However, there is neither a timely, theoretically sound definition and conceptualization of a media brand nor an established mode of measuring media brand trust and accompanying halo effects in the digital advertising technology industry. Hence, by building on an extensive systematic literature review (SLR), this contribution aims at developing a new conceptual model that links media brand trust with perceptual, affective, and cognitive dimensions of the digital ad exposure process and derives theoretical insights on the role of the creative, the media context, and the fit between the two ('halo effect') in driving ad effectiveness.

Before being able to develop an understanding of the foundations and dimensions of trust in media and media brands and its impact ad effectiveness, a thorough analysis and a potential re-definition of the construct 'media brand' is required.

In the next step, drawing on theories from behavioral economics and psychology to subconscious and conscious consumer level responses to digital advertisements are investigated. Cognitive theories developed and presented by Karla Evans & Anne Treisman (2004), and Daniel Kahnemann (1973, 2011) suggest that humans respond to external stimuli based on three systems. These systems are sensual responses such as hearing or seeing (System 0), implicit and unconscious mental reactions (System 1), and the explicit reaction based on experience and cognitive activity (System 2). Based on these theories, ads placed in a digital media environment are never perceived and processes autonomously, but 'in-context'. Accordingly, the halo effect, describing the significant impact the environment has on the perception of an ad experienced in that setting (Stipp, 2018; Liu-Thompkins, 2019), explains a large portion of variance in advertising effectiveness. This effect allows an ad to 'borrow' significant levels of trust from the media environment in which the ad appears. Therefore, it is relevant for media brands, as well as advertising

brands, to take account of factors influencing consumers' perception based on the different systems, to analyze audience responses and to understand the interconnected influences on customer perception based on ad, environment and the fit between both (Liu-Thompkins, 2019).

With this consideration, this study aims at structuring, reviewing, and linking the fragmented areas of media brand trust dimensions and digital ad effectiveness, resulting in an integrated conceptual model. Specifically, an extensive SLR was conducted to explore the following aspects of media brand trust and digital ad effectiveness: definition of media brands today, measurement and conceptual dimensions of media brand trust, and digital ad effectiveness in such a context. In line with these three aspects, three different search strategies are pursued. After synthesizing the findings, a new and integrated conceptual model will be derived that aims at explaining media brand trust effects on digital advertising.

Research Overview and Methodology

The literature review started with pre-defining relevant themes clustered in three main areas 1) 'Defining Media Brands', 2) 'Trust in Media Brands', and 3) 'Ad Exposure and Context Effects'. These three themes were chosen representing the influences on consumer interaction with media brands and the associated ad effectiveness.

Media brands as the central element of this research underwent a radical evolution in recent decades due to the emergence of the internet and novel possibilities of media distribution connected to this. While traditionally media operated on a unidirectional broadcasting approach, digital opportunities allow for bidirectional communication and the aggregation of contents from various sources (Hess, 2014). These developments generated the demand for changing media business models which requires the development of a timely media brand definition, adjusted to today's media landscape and modern consumer-media interactions (Voci et al., 2019). Resulting from this demand, the first research question to be explored is the following:

RQ1: What is a timely definition of media brands?

Resulting from this disruptive media landscape and the rate at which new media brands emerge in the digital

environment, consumers are confronted with content from various sources on a daily basis and are continuously required to evaluate information from partly unknown or aggregated sources. Providing evidence for an information to be reliable, trust in media brands becomes more and more important in that environment, supporting consumers in their evaluation and influences the interaction with media and embedded advertisements (Malthouse et al., 2007). Since currently available publications on trust in consumer-brand interactions mostly revolve around brands in general (e.g. Munuera-Aleman et al., 2003) or news media in specific (e.g. Kohring & Matthes, 2007), the second research question focuses on the definition of media brand trust and its implications for media brands and advertisers. The second research question thus is framed as following:

RQ2: How to conceptualize and measure media brand trust? What are relevant media brand trust dimensions?

Connecting these definitions with the research on media properties, the final research question will be centered around the general perception of media content and the global impact of media context and advertisements on consumer response. Research on psychology provides valid explanations for the process of human perception, which can be linked to the holistic impact of media exposures (Daniel Kahneman 1973, 2011; Stipp, 2018). As human perception can, according to Daniel Kahneman, be separated into different systems working subsequently and processing different aspects of the available information, this is relevant to the research presented on context effects, providing evidence for the global impact of context, ad and the fit between both on advertisement effectiveness. Analyzing the influence of media brand trust on consumer responses and the connected impact on the holistic exposure to media as based on psychological theories, the final research question is:

RQ3: How to structure the process of digital ad exposure from a behavioral science perspective? What is the impact of the creative itself, the digital media environment in which it is placed, and the fit between the two on ad effectiveness?

Guided by these themes and the initial literature covering some seminal studies in the field, a keyword analysis was conducted considering both English and German literature. According to Walsh & Downe (2005), the systematic review can be defined as a 'qualitative meta-synthesis', due to its aim of

developing an explanatory theory or model which could explain the findings of a group of similar qualitative studies'. The literature review was conducted based on the database Google Scholar, which besides providing a single entry point to research from multiple databases also enables the researcher to track and connect publications through time and across different books and journals. For scholarly work, the focus was on peer-reviewed articles published from 2000 onwards. This limitation was chosen based on the rapid evolution of digital services after the collapse of the 'Dotcom Bubble' in early 2000 leading to the introduction of major digital evolutions such as Facebook (2004) and YouTube (2005), disrupting the traditional media landscape and building the foundation for today's media environment. The initial search phase generated a long list of 4,252 sources, which were reviewed for concrete applicability and later filtered by duplicates and screened for contributions to the three main areas introduced above by abstract and conclusions, resulting in a short list of 29 publications. Resulting from the general variety of topics being relevant for the determination of a comprehensive conceptual model, the publications evaluated in this article stem from a broad set of journals such as Psychology and Marketing, the Journal of Marketing, the Journal of Advertising, the Journal of Advertising Research and the Journal of Interactive Marketing.

The articles focussing on defining the concept of 'Media Brands' were selected based on their timely, i.e. up-to-date and adjusted to the ever evolving media landscape, contribution to recent developments of media brands, resulting from the digitalization of media. All publications in that area are based on literature reviews themselves, allowing the presentation of a comprehensive approach on media brand definitions in the literature available as of yet. Articles observing the concept of 'Media Brand Trust' were selected based on their significant contribution to the area based on quantitative research and statistical reviews. Given the expanding scope of media brands today, research focussed on 'Brand Trust', 'Media Brand Trust', and also 'News Media Trust' was observed and integrated into the SLR underlying the conceptual model developed in this article. Finally, the search on 'Ad Exposure and Context Effects' was based on literature from psychological research on human cognition and scientific approaches on the 'Halo Effect'. This area particularly integrated publications from a broad set of areas, combining articles from research on marketing (e.g. Palmatier et al., 2006; Malmelin & Moisander, 2014; Mal et al., 2018) with

research on psychology (Sharma, 2000; Evans & Treisman, 2004; Kahneman, 2011).

The review of 'Media Brand Definitions' resulted in a set of 5 publications, 'Trust in Media Brands' was analyzed by 8 articles, and 'Ad Exposure and Context Effects', combining psychological research with publications directed towards media effects (especially the 'Halo Effect'), was examined based on 16 sources.

In the subsequent qualitative analysis, relevant coding schemes were developed through an abductive process of interpretation (Dubois & Gadde, 2002). Since there were no existing systematic analyses of the relevant topic and especially associations between the areas involved in the review, the analysis initially started on the descriptive level. Thus, the three areas of interest ('Media Brands', 'Media Brand Trust', 'Consumer Perception and Context Effects') were examined on a separate individual level and later connected in an overarching perspective. Based on this general observation the sources were analyzed through a 'compare and contrast approach' as suggested by Walsh & Downe (2005). In the following sections, the main findings of the analysis are presented, using the processes proposed by Dubois & Gadde (2002) and Walsh & Downe (2005) in order to elaborate on the development of the conceptual MBTS model.

Literature Review Results

The changing definition of Media Brands

Despite the omnipresence of media and media brands in everyone's daily lives there is a lack of a tangible definition of the construct that keeps up with time. While categorizing brands into media or non-media was relatively straightforward before the emergence of the internet, the radical change in ways and modes of consuming media today complicated the verbalization of a comprehensive definition.

Since the introduction of the internet to the broader public in the early 90s, traditional media brands created an online presence while new digital-only media companies emerged with new business models connected to a recent push for industry convergence. These developments in the media sector eventually are 'confusing both the media industry and thinking about it' (Voci et al., 2019). While traditional media was characterized by a unidirectional broadcasting approach, online channels allow media brands bidirectional communication, aggregating multimedia

content with low entry barriers for companies and consumers themselves to participate in the provision of co-created content (Hess, 2014). One of the most recent developments resulting from these traits of consumption is so-called 'homeless media', describing media brands distributing content without owned channels by hosting and monetizing it on third-party platforms such as Facebook's Instant Articles or Snapchat's Discover (Marconi, 2015). Additionally, due to the availability of digital offers across borders and the interweaving of media on a global scale, definitions of media brands need to take cultural differences and national differences based on public or private media systems into account, to be able to be applied on an international basis. All those developments combined led to a miscellaneous media environment where content provided by companies and consumers competes with ads from brands from all branches for the attention of consumers (Nelson-Field, 2020).

Due to this ever-evolving and fluctuating environment for media brands to participate in, it is almost impossible to determine a theoretically sound definition for the construct 'media brand', as well as to determine which brands to perceive as media brands today (Voci et al., 2019). This challenge to overcome definitory barriers and to come up with a comprehensive and internationally applicable definition can be observed in the publications aggregated in this chapter, which all present their own definition of media brands based on different conceptualizations such as consumption categories (Chan-Olmsted, 2011), external functions of the brand (Malmelin & Moisaner, 2014), intrinsic functions of the brand (Voci et al., 2019), cultural relevance as platforms (Ots & Hartmann, 2015), or communicative approaches (Hess, 2014). Based on these conceptualizations of media brands and the respective traits attached to the construct, the conceptual model to be developed in this article will be designed based on the following definition: Media brands are characterized as distributing self-produced and co-created content in a multidimensional environment, serving as or communicating through platforms for the aggregated provision of multimedia content to brands and consumers in the market.

Based on several aspects of this definition, media brands occupy a much bigger share of consumer's lives today. By providing a platform to take part in the process of content generation, the role of users has shifted from mere consumers to contributors, actively

influencing the content distributed through media. Additionally, by aggregating multimedia contents, instead of only providing media of one type (i.e. written texts in newspapers, spoken word on radio, audiovisual content on TV), media brands operate on a much broader scale, further raising their importance to consumers. This elevated significance of media brands substantiated the importance of their specific analysis in terms of trust and its implications for consumer-brand interactions.

The construct of trust in media

Despite of the growing awareness for the importance of fully understanding consumer-brand relationships in developing marketing and behavioral theories (Shocker et al., 1994), as well as its implications for other relevant areas like brand loyalty and brand equity, the lack of research on trust has only gained attention in recent decades (Munuera-Aleman et al., 2003). While frameworks on the relationship between consumers and brands mostly revolved around factors such as commitment, intimacy, interdependence, and brand partner quality (Fournier, 1998), Munuera-Aleman et al. (2003) identified the lack of consumer's trust in articles available up until that time. Even though the research on understanding and measuring brand trust and its implications gained traction since the introduction of the trust measurement scale by Munuera-Aleman et al. (2003), research still has some way to go in determining valid measurements of trust based on precise definitions of concepts and research designs (Engelke et al., 2019). In addition to the scarcity of literature on the role of trust in marketing generally, existing research on trust is largely centered around trust in brands (e.g. Munuera-Aleman et al., 2003; Palmatier et al., 2006; Mal et al., 2018; Ebrahim, 2019), with only some exceptions examining trust in journalism and news media (e.g. Kohring & Matthes, 2007; Fisher, 2016; Engelke et al., 2019; Strömbäck et al., 2020).

By summarizing the available studies on trust in brands and (news) media, the following dimensions were extracted, serving as a starting point for developing a new scale on media brand trust: (1) transparency (Kang & Hustvedt, 2013; Mal et al., 2018), (2) ability (Mal et al., 2018; Ebrahim, 2019), (3) integrity (Palmatier et al., 2006; Mal et al., 2018; Ebrahim, 2019), (4) intentionality (Munuera-Aleman et al., 2003), (5) credibility (Palmatier et al., 2006; Fisher, 2016), and (6) honesty (Palmatier et al., 2006; Ebrahim, 2019). An overview of all quoted publications and the respective

dimensions can be found in the appendix.

The process of digital ad exposure and context effects

Daniel Kahneman (1973, 2011) described human thinking based on two systems. While System 1 is engaged with intuitive and subconscious tasks, System 2 is described as overthinking and reflecting on the decisions of System 1. System 2 can thus be described as the more logical and deliberate way of thinking. As Kahneman's model relies on the brain's response to information already available to the brain, it leaves out the area of gathering those impressions which is preceding the handling of those impulses. Karla Evans & Anne Treisman (2004) embraced this gap and came up with the theory of 'Perceptual Processing', described as 'largely unconscious [... process, allowing] for the rapid, global, and highly efficient categorization of items and events in a visual scene' (Marois et al., 2004). In line with the denomination chosen by Daniel Kahneman, this theory on 'Perceptual Processing' (Evans & Treisman, 2004) can be referred to as System 0 (Görtz et al., 2021). Combining both attributions to the theory of human thinking allows us to draw a holistic picture consisting of the sensual absorption of stimuli (System 0), the fast and unconscious processing of those impressions (System 1), and the conscious and logical overthinking of first intuitions (System 2).

Comparing this aggregation of theories stemming from cognitive psychology with the theory introduced by Yingxu Wang et al. (2006), observing human perception from an informatics and human computing perspective, unambiguous parallels can be drawn. Yingxu Wang et al. (2006) presented a model on human perception based on the six layers of (1) 'Sensation', (2) 'Memory', (3) 'Perception', (4) 'Action', (5) 'Meta Cognitive Functions', and (6) 'Higher Cognitive Functions'. Establishing the reference to the model of System 0, 1, and 2, these layers can be separated accordingly. In line with System 0, 'Sensation' can be described as the input-oriented senses, while 'Memory' provides working space and buffers emotions for the actions to be conducted. System 1 can be compared to the layers of 'Perception', representing the subconscious areas of life functions, as well as 'Action', encompassing all motor controlled functions. Finally, System 2 was already described as the conscious and cognitive level above and can thus be related to the final layers of 'Meta Cognitive Functions' working on the cognitive process of attention and 'Higher Cognitive Functions' engaged with processes such as recognition and problem solving. While the

model presented by Yingxu Wang et al. (2006) approached the topic from a completely different angle, eventually the layered model can smoothly be related to the System 0, 1, and 2 approach resulting from cognitive theory. This highlights the validity of the cognitive models presented and allows this contribution to rely on those theories for attributing the concept of trust to certain areas in the human perceptual process.

Finally, referring to these theories on human perception to the process of media consumption and the impact of trust on these interactions can best be approached by analyzing the separate layers one by one. Exposed to media, humans will first unconsciously respond through System 0, gathering impulses to be processed in the brain (Evans & Treisman, 2004). These stimuli will then, still unconsciously, be handled by System 1, intuitively reacting to the impressions and providing first emotional conclusions to the mind. Eventually, impressions gaining conscious attention will be treated by System 2, which finally connects cognitive information and deliberate thoughts with the media input (Kahneman, 1973, 2011).

In line with different stages in the brain interacting with external stimuli, consumers exposed to advertisements never see them in isolation but always in a context determined by the current environment. The context interfering with the perception of an ad can for example be 'a television program, magazine, website or social media feed' (Stipp, 2018). This general perception of ads being placed in an environment provides the foundation for consumer response being based on the three elements context, ad and content-ad congruence.

Research on the impact of context effects on the response to advertisement exposures has been around since the late 1950s (Schwerin, 1958) and matured through the emergence of online advertisements and its more interactive nature (Liu-Thompkins, 2019). A current major trend in the digital advertising industry is actually concerned with 'contextual targeting', i.e. placing ads according to their fit with the surrounding website content. This way of targeting is gaining importance since established ways of data-driven audience targeting will no longer be available when Chrome, Safari, and Firefox stop supporting third party cookie tracking by 2022/2023 (Shields, 2021). From then on, only digital tech giants like Google, Facebook, and Amazon will effectively be capable of using audience targeting powered by their unique first-party-

data and user logins. While research on context effects is largely based on studies applying neuroscience-based methods, deepening the understanding of underlying processes in the human brain, according to Stipp (2018) these effects can be summarized in two groups, attention transfer, and priming/halo effects. Attention transfer describes the correlation between attention on content and advertisement recall (Stipp & Snyder, 2017), priming/halo effects on the other hand are rather concerned with the impact of emotional and cognitive responses to the context on the perception of advertisements (Stipp, 2018). As presented by Malthouse et al. (2007), these effects can be connected to trust in the environment, permitting the combination of context effects and media brand trust as aimed for in this contribution. Several studies from Integral Ad Science also state that the 'quality' of the environment is largely determined by the amount of trust that the user attaches to website content (IAS, 2019, 2020). Following these reviews on context effects and connecting them to the importance of trust in the medium as introduced by Malthouse et al. (2007), the assessment of advertisements in a media environment always needs to be analyzed from a holistic perspective and connected to theories on human perception. While congruity and ad perception have an impact on consumer response, due to the significant impact of context perception on advertisement effectiveness, it is of major importance to evaluate the environment an ad is placed in which is directly linked to the impact of media branding and media brand perception.

Development of a Conceptual Process Model of Digital Ad Experience and the Crucial Role of Media Brand Trust

Definition and Dimensions of Trust in Media Brands

As described in section 3.1 on the presentation of a timely definition of the construct 'media brand', recent developments connected to the emergence of the internet and its implications for traditional and emerging business models led to the diversification of the way media brands interact with consumers. This heterogeneity of products and operations complicates the observation of today's media environment increasingly and poses the foundation for the requirement of a valid conceptualization as developed in this contribution.

In contrast to traditional media brands, mostly engaged in generating content and distributing it through owned channels, modern media brands operate in a totally

different environment. While today's media brands can still be generating their own content, working in an informing or entertaining fashion, they all need to take into account the diversified media landscape made up of owned channels and platforms aggregating content from various sources (Hess, 2014). Operating in this area leads to consumers being exposed to media brands not only in settings controlled by the brand itself, but also in situations aggregating articles and advertisements from several sources in one view, presented on a platform managed by an external company (Langner et al., 2013). Emerging from this situation is the demand for an understanding of the influences of context perception and consumer response to the environment on the interaction with media content. Accordingly, trust, as one of the most relevant determinants of (media) brand success (Kang & Hustvedt, 2013), is pivotal for managerial evaluations of media outlets and the implication of distributing contents through external platforms. Measuring and managing trust in such an environment can only be successful by taking account of all its constituting dimensions. As a result of the literature review (1) transparency (Kang & Hustvedt, 2013; Mal et al., 2018), (2) ability (Mal et al., 2018; Ebrahim, 2019), (3) integrity (Palmatier et al., 2006; Mal et al., 2018; Ebrahim, 2019), (4) intentionality (Munuera-Aleman et al., 2003), (5) credibility (Palmatier et al., 2006; Fisher, 2016), and (6) honesty (Palmatier et al., 2006; Ebrahim, 2019) were identified as potential dimensions of trust. Improving the perception of these facets of trust from a managerial point of view leads to an increase in customer loyalty (Palmatier et al., 2006), brand equity (Munuera-Aleman et al., 2003), purchase intention and overall market performance (Kang & Hustvedt, 2013).

Examining the construct of trust in such a disaggregated manner permits the analysis of the different influences on consumer perception for each dimension in particular. Transparency, for example, is of major relevance for (news) media brands in particular, as they possess a certain degree of social responsibility due to the connection of media and politics as described by Gal Ariely (2015). Since consumers need to rely on the quality of processes operating in the background instead of merely trusting that a certain product will be satisfying, media brands are asking consumers not only to trust their transparent communications but also their 'unobserved intentions to act in a socially responsible manner' (Kang & Hustvedt, 2013). Following this delineation, not only transparency, but also a brand's intentions are of major

importance for the establishment of trust. This association of intentionality and transparency can even further be expanded by credibility, based on the contribution presented by Munuera-Aleman et al. (2003), framing the importance of those dimensions as 'the [perception] that the brand is reliable and responsible for the interests and welfare of the consumer'. Especially the element of intentionality was framed by Munuera-Aleman et al. (2003) as the cognitive level of abstraction connected to trust.

Focussing on further dimensions of trust, Ebrahim (2019) proposed his framework built on a brand's honesty, intentionality, ability and integrity, imposing indirect influences on a brand's equity and brand loyalty. This contribution not only acknowledges the previously described dimensions, but adds additional elements. In line with previous quotes on the intentional actions of a brand, this paper further adds the notion of 'brand trust [being] defined as the willingness of a consumer to rely on the ability of a brand to perform as entitled' (Ebrahim, 2019). According to the publication, trust in a brand's ability is directly connected to the importance of honest and upright operations. This relevance of honesty and integrity was also proposed by Palmatier et al. (2006) and Mal et al. (2018). Concluding this dimension-specific analysis of (media) brand trust, in line with the publication presented by Dimoka (2010) and Cho et al. (2011), trust can be connected to cognitive operations in the audiences' brain, resulting in the conscious evaluation of brands and the ability and intentions behind their operations.

Perceptual, Emotional, and Cognitive Stages of the Digital Ad Exposure Process

Diving deeper into consumers' responses towards media brand environment and digital advertisements, the analysis draws on theories of human perception to explore the process of digital ad exposure in a given media environment with a particular focus on the role of media brand trust. In line with the theories presented by Daniel Kahneman (1973, 2011) and Karla Evans & Anne Treisman (2004), this examination shall be based on the concepts of System 0, 1 and 2.

When humans are exposed to any visual and audio stimuli like ads and/or media content, these stimuli immediately and implicitly compete for attention. This initial phase of subconscious processing of any given informational input happens within System 0, which is characterized as the initially unconscious and fast

response of human senses like seeing and hearing to external stimuli (perception) (Evans & Treisman, 2004). According to the attenuation theory of attention (Treisman & Gelade, 1980), there is no all-or-nothing-filter of perception, but a more-or-less principle of information processing, i.e. all information is principally processed. Information that is less important is "marked" as such very early at the perceptual level. However, this information is still passed on, but at a lower intensity. And more important stimuli with lower activity thresholds, such as your own name, are only slightly or not at all attenuated while passing them on. In the context of digital advertising, the good news is that principally every ad seen is also processed by the recipient, which means that there is no "banner blindness" in Treisman's theory. However, most ads on Facebook, Instagram or Twitter are recognized very early and quickly as such by the human brain, where the more-or-less-filters of attenuation are trained to weaken advertising as irrelevant. Thus, personalization, literally the explicit use of the proper name in advertising, is therefore an empirically tested way to avoid exactly this attenuation.

Following the activation of the perceptual System 0, the mostly unconscious and spontaneous System 1 level responses are initiated by the human brain, intuitively reacting to the impressions and providing first emotional responses (Daniel Kahneman, 1973, 2011). This interaction with information provided to the emotional System 1 determines which ads a consumer pays attention to, and indirectly which brand to buy. Intuition, biases, and beliefs determine the emotional response of System 1 to an ad, operating as a gatekeeper for information to be forwarded to the cognitive System 2. As advertising usually addresses low-involved consumers, the approach is typically emotional. For highly involved consumers (e.g. in the purchase decision process), more reliable information is essential and advertisements focus on informing the recipient (Kroeber-Riel & Gröppel-Klein, 2019). This results in a lower demand for information-based advertising with research on psychology highlighting the importance of the emotional brand response connected to brand communications increasingly focusing on entertainment and affective storytelling.

Finally, System 2 is activated when the consumer actively and deliberately processes the ad to which he is exposed (Daniel Kahneman, 1973, 2011). Since this final process is the first one where the consumer consciously interacts with the stimulus and connects cognitive information and active thoughts with the

input, it represents the largest part of interaction in terms of time spent with the content. The central assumption is that the impact of the media environment is greatest for System 2 level responses because humans have developed a basic distrust of advertising over decades - and thus, the trust necessary for a later conversion must stem from somewhere else, i.e. from the trust in the media brand.

In line with that, trust can be described as a cognitive process based on past experiences (Cho et al., 2011) as well as on conscious examinations of media brand content.

According to Liu-Thompkins (2019) and Stipp (2018), ad perception and effectiveness are significantly influenced by the environment the ad is placed in, as well as on the amount of ad-environment congruence. The effects relevant for the interrelated response of consumers to ad and context can be categorized as 1) attention transfer and 2) priming/halo effects (Stipp, 2018). Attention transfer describes the correlation between attention on content and advertisement recall. It can be connected to the second category in certain aspects and has been proven repeatedly (Stipp & Snyder, 2017). The priming/halo effect refers to the cognitive and emotional responses to the context that affect consumer perception of advertisements (Stipp, 2018). Especially research on the priming/halo effects is abundant, with the most common topic being ad-context congruence.

Ad-context congruence representing the majority of research on context effects can be analyzed in depth based on the factor determining congruity that is measured. In that regard, content ratings provide the strongest evidence for an impact of ad-context congruence on the perception of advertisements. Following the publication presented by van Reijmersdal et al. (2010), positive programme evaluations, as well as the positive perception of contextual fit between ad and context, can positively influence audience response to ad exposures. In line with this finding, Kwon et al. (2018) showed that 'high media involvement, greater media-advertising-content congruency, and program liking positively affected advertising memory'. Expanding this general impact of content evaluation, also the perception of a programme being positive or negative/neutral can influence the performance of ads placed in the medium, based on matching or non-matching emotional properties (Bellman et al., 2015). This impact of emotional perception or energy levels was also analyzed by

Belanche et al. (2017), who presented evidence for the impact of ad and context arousal on brand attitude. Providing further research on the congruence between content and ad involvement, Puccinelli et al. (2015) analyzed the impact of content presenting high and low energy stimuli on the response to active (i.e. requiring action) and passive (i.e. facilitating relaxation) ads. The results introduced in their publication show that the energy level of the content and the degree to which energy levels of content and ad match each other have an impact on response to ads, which is expressed by consumers' skipping behavior. Additionally, free and cued recall are significantly influenced by ad-context congruity based on involvement types described as 'cognitively involving' or 'affectively involving'. This research showed that the recall of cognitively involving ads placed in cognitively involving programmes (and vice versa) was significantly higher (Sharma, 2000). In line with the impact of 'cognitively involving' programmes, also the complexity of (banner) ads was found to have a moderating effect between a contextual advertisement and its effectiveness, generated through two priming effects called 'assimilation effect' and 'contrast effect'. Contextual alignment between ad and content were shown to influence not only brand recall and ad favorability, but also the general attitude towards the brand (Yeun Chun et al., 2014). Moreover, the impact of priming on consumer response to advertisements was further analyzed by Shen & Chen (2007), who showed that the priming effect (i.e. the exposure to certain cues such as product attributes) induced by the environment can set certain energy thresholds required before advertisements become 'accessible or easily retrievable'.

Finally, connecting audience trust and ad perception, Malthouse et al. (2007) included the element 'I trust the magazine' in their analysis on the effects of media context experiences on advertising effectiveness, which confirmed the significant impact of trust in the environment on the response to embedded advertisements. This finding is especially relevant to this contribution, as it highlights the possibility of ads 'borrowing' trust from their environment, as consumers in general do not tend to trust ads. This finding also highlights the significant importance of trust besides the traditionally quoted element of credibility (e.g. Goldsmith et al., 2000) as being relevant to ad effectiveness. As illustrated above, credibility should rather be perceived as an element of trust, with media brand trust eventually being responsible for context effects on ad perception. A leading advertising

technology provider, who conducted multiple studies on the effect of the media environment on advertising perception, is Integral Ad Science (IAS). In its studies (IAS, 2019, 2020), IAS was able to show that a 'quality' digital media environment in which online advertisements are placed is defined as 1) trustworthy, i.e. using established, reputable sources and publishers, 2) appropriate, i.e. brand safe and free of violence, hate speech and fake news, and 3) objective, i.e. neutral and unbiased. In the exploration of the multi-dimensional concept of trust, it became evident that 2) and 3) could well serve as sub-dimensions of 1) trust. By applying theories on human sensual, emotional, and cognitive information processing on advertising in a digital media environment, a first and integrated model of explaining ad effectiveness was developed. A visualization of the model can be found in the appendix.

As stated before, the assumption is that the impact of the media environment is greatest for System 2 level responses to digital advertisements as most humans have developed a basic distrust in advertising - and thus, the trust necessary for a later conversion and the ad to be effective must stem from another source, namely from the trust attached to the media brand environment.

Conclusion and Discussion

Recapping the publications introduced in this article, a first conceptual process model of digital ad experience was established. Additionally to the development of the framework, the special role of the media environment for establishing trust in the advertisement was highlighted. In line with the three research questions on a timely media brand definition, the dimensionality of trust in media brands, and the context effects on media brand trust on digital ads, the key results are summarized and discussed below.

First, taking the aggregated contribution on media brands into account, further research on the area is permitted by presenting a substantive definition of the construct 'media brand', which was insufficiently presented before. This definition of the term 'media brand' was built on the contributions revolving around consumption categories, external and internal functions of the brand, cultural relevance as platforms, and communicative approaches. Originating from this observation, a timely definition of the construct was presented, underlying the further process of framework development.

Second, a comprehensive outline of dimensions relevant for the emergence of trust, connected to implications for managerial decisions, resulted from the specific analysis of literature presented on the topic of (media) brand trust. Taking the importance of the dimensions of transparency, ability, credibility, intentionality, integrity and honesty into account and working on improving the perception of consumers regarding these elements according to the literature leads to an increase in customer loyalty (Palmatier et al., 2006), brand equity (Munuera-Aleman et al., 2003), purchase intention and overall market performance (Kang & Hustvedt, 2013).

Third, associating psychological research on the perception of humans with the holistic influence of media on consumer interactions resulted in the allocation of the construct of media brand trust at the intercept of both theories. Human perception as described in psychological contributions can be separated into several areas, responsible for distinct tasks when exposed to external stimuli. In line with publications presented by Karla Evans & Anne Treisman (2004), and Daniel Kahneman (1973, 2011), the notion referred to in this article was based on System 0, 1, and 2, differentiating between unconscious and conscious mental activities. As research on the perception of media repeatedly showed that everything is perceived in context, the theory of human cognition was connected to the holistic influences of media defined by content, ad and context effects. Following the aggregation of publications in this area demonstrated the relevance of trust in media brands for advertisement effectiveness, due to ads 'borrowing' trust from their environment. Connecting those theories led to the attribution of the conceptual MBT model at the intersection of System 2 and contextual impacts of advertisement effectiveness based on the environment and context effects.

Concluding from the introduction of the conceptual media brand trust model, research needs to be clear about how to proceed with this contribution. First, the definition of media brands to be included in the media brand trust scale to be developed based on the conceptual model developed in this contribution needs to be precise about the brands to be included. While the general definition in this article is sufficient for the theoretical analysis of the topic, quantitative methods underlying the development of a scale need to be able to rely on an accurate and statistically robust background. Since media brands will continue evolving due to technical progress, as well as vary significantly

between different markets due to cultural factors and diverse media landscapes, this theoretical contribution further needs to be backed up by quantitative approaches.

Additionally, since the dimensions of brand trust presented in this article are based on brands in general and news media brands in specific, additional research on the relevance of those dimensions for media brand trust is required. This further analysis also needs to consider adding further dimensions only relevant in terms of media brands. Approaching this research should encompass qualitative and quantitative measures on an international scale to be able to come up with a comprehensive set of dimensions reliably determining media brand trust among global consumers.

Originating based on the conceptual model defined and presented in this article, the media brand trust scale will thus encompass elements from the fields of psychology and marketing, providing information of major importance to media brands and advertisers. This contribution will provide the foundation for optimized marketing campaigns and effective advertising spent based on the knowledge about the importance of trust in media for advertisement effectiveness.

References

- Ariely, G. (2015). Trusting the press and political trust: A conditional relationship. *Journal of Elections, Public Opinion and Parties*, 25(3), 351–367. <https://doi.org/10.1080/17457289.2014.997739>
- Belanche, D., Flavián, C., & Pérez-Rueda, A. (2017). Understanding interactive online advertising: Congruence and product involvement in highly and lowly arousing, skippable video ads. *Journal of Interactive Marketing*, 37, 75–88. <https://doi.org/10.1016/j.intmar.2016.06.004>
- Bellman, S., Wooley, B., & Varan, D. (2015). Program–Ad matching and television ad effectiveness: a Re inquiry using facial tracking software. *Journal of Advertising*, 45(1), 72–77. <https://doi.org/10.1080/00913367.2015.1085816>
- Chan-Olmsted, S. (2011). Media branding in a changing world: Challenges and opportunities 2.0. *International Journal on Media Management*, 13(1), 3–19. <https://doi.org/10.1080/14241277.2011.568305>

- Cho, J.-H., Swami, A., & Chen, I.-R. (2011). A survey on trust management for mobile ad hoc networks. *IEEE Communications Surveys & Tutorials*, 13(4), 562–583. <https://doi.org/10.1109/surv.2011.092110.00088>
- Dimoka. (2010). What does the brain tell us about trust and distrust? Evidence from a functional neuroimaging study. *MIS Quarterly*, 34(2), 373. <https://doi.org/10.2307/20721433>
- Dubois, A., & Gadde, L.-E. (2002). Systematic combining: An abductive approach to case research. *Journal of Business Research*, 55(7), 553–560. [https://doi.org/10.1016/s0148-2963\(00\)00195-8](https://doi.org/10.1016/s0148-2963(00)00195-8)
- Ebrahim, R. S. (2019). The role of trust in understanding the impact of social media marketing on brand equity and brand loyalty. *Journal of Relationship Marketing*, 19(4), 287–308. <https://doi.org/10.1080/15332667.2019.1705742>
- Edelman. (2021). *Edelman Trust Barometer 2021*. New York:Edelman.<https://www.edelman.com/sites/g/files/aatuss191/files/2021-03/2021%20Edelman%20Trust%20Barometer.pdf>
- Engelke, K. M., Hase, V., & Winterlin, F. (2019). On measuring trust and distrust in journalism: Reflection of the status quo and suggestions for the road ahead. *Journal of Trust Research*, 9(1), 66–86. <https://doi.org/10.1080/21515581.2019.1588741>
- Evans, K. K., & Treisman, A. (2004). Perception of natural scenes; is it really attention-free? *Journal of Vision*, 4(8), 129–129. <https://doi.org/10.1167/4.8.129>
- Fisher, C. (2016). The trouble with ‘trust’ in news media. *Communication Research and Practice*, 2(4), 451–465. <https://doi.org/10.1080/22041451.2016.1261251>
- Fournier, S. (1998). Consumers and their brands: Developing relationship theory in consumer research. *Journal of Consumer Research*, 24(4), 343–353. <https://doi.org/10.1086/209515>
- Goldsmith, R. E., Lafferty, B. A., & Newell, S. J. (2000). The Impact of Corporate Credibility and Celebrity Credibility on Consumer Reaction to Advertisements and Brands. *Journal of Advertising*, 29(3), 43–54. <https://doi.org/10.1080/00913367.2000.10673616>
- Görtz, J.-P., Bander, J., Schiessl, M., & Reiter, P. (2021 March/April). *How System 0 determines communications success in the new digital environment*. Quirk’sMedia.<https://www.quirks.com/articles/how-system-0-determines-communications-success-in-the-new-digital-environment>
- Guttmann, A. (2020). *Growth of advertising worldwide 2000-2021*. Statista.<https://www.statista.com/statistics/272443/growth-of-advertising-spending-worldwide/>
- Hess, T. (2014). What is a Media Company? A Reconceptualization for the Online World. *International Journal on Media Management*, 16(1), 3–8. <https://doi.org/10.1080/14241277.2014.906993>
- IAS. (2019). *The Halo Effect: Ad environment & receptivity*. Integral Ad Science. <https://integralads.com/de/insider/ias-halo-effect-studie-2019/>
- IAS. (2020). *The Ripple Effect 2.0*. Integral Ad Science. <https://integralads.com/insider/ripple-effect-contextual-advertising-research/>
- Kahneman, D. (1973). *Attention and effort*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall
- Kahneman, D. (2011). *Thinking, fast and slow*. New York: Farrar, Straus and Giroux.
- Kang, J., & Hustvedt, G. (2013). Building trust between consumers and corporations: The role of consumer perceptions of transparency and social responsibility. *Journal of Business Ethics*, 125(2), 253–265. <https://doi.org/10.1007/s10551-013-1916-7>
- Kohring, M., & Matthes, J. (2007). Trust in news media. *Communication Research*, 34(2), 231–252. <https://doi.org/10.1177/0093650206298071>
- Kroeber-Riel, W., & Gröppel-Klein, A. (2019). *Konsumentenverhalten*. Vahlen.
- Kwon, E. S., King, K. W., Nyilasy, G., & Reid, L. N. (2018). Impact of media context on advertising memory. *Journal of Advertising Research*, 59(1), 99–128. <https://doi.org/10.2501/jar-2018-016>
- Langner, T., Brune, P., & Fischer, A. (2013). Managing brands in a converging media environment. In *Media and Convergence Management* (pp. 135–160). Berlin, Heidelberg: Springer. https://dx.doi.org/10.1007/978-3-642-36163-0_10

- Liu-Thompkins, Y. (2019). A decade of online advertising research: What we learned and what we need to know. *Journal of Advertising*, 48(1), 1–13. <https://doi.org/10.1080/00913367.2018.1556138>
- Mal, C. I., Davies, G., & Diers-Lawson, A. (2018). Through the looking glass: The factors that influence consumer trust and distrust in brands. *Psychology & Marketing*, 35(12), 936–947. <https://doi.org/10.1002/mar.21146>
- Malmelin, N., & Moisander, J. (2014). Brands and branding in media management—toward a research agenda. *International Journal on Media Management*, 16(1), 9–25. <https://doi.org/10.1080/14241277.2014.898149>
- Malthouse, E. C., Calder, B. J., & Tamhane, A. (2007). The effects of media context experiences on advertising effectiveness. *Journal of Advertising*, 36(3), 7–18. <https://doi.org/10.2753/joa0091-3367360301>
- Marconi, F. (2015, December 3). The rise of “homeless” media - Francesco Marconi. Medium. <https://fpmarconi.medium.com/the-rise-of-homeless-media-97e031c8b319>
- Marois, R., Yi, D.-J., & Chun, M. M. (2004). The neural fate of consciously perceived and missed events in the attentional blink. *Neuron*, 41(3), 465–472. [https://doi.org/10.1016/s0896-6273\(04\)00012-1](https://doi.org/10.1016/s0896-6273(04)00012-1)
- Munuera-Aleman, J. L., Delgado-Ballester, E., & Yague-Guillen, M. J. (2003). Development and validation of a brand trust scale. *International Journal of Market Research*, 45(1), 1–18. <https://doi.org/10.1177/147078530304500103>
- Nelson-Field, K. (2020). *The attention economy and how media works: Simple truths for marketers*. Palgrave Macmillan.
- Ots, M., & Hartmann, B. J. (2015). Media brand cultures: Researching and theorizing how consumers engage in the social construction of media brands. In *Handbook of Media Branding* (pp. 217–229). Cham: Springer International Publishing. http://dx.doi.org/10.1007/978-3-319-18236-0_15
- Palmatier, R. W., Dant, R. P., Grewal, D., & Evans, K. R. (2006). Factors influencing the effectiveness of relationship marketing: A meta-analysis. *Journal of Marketing*, 70(4), 136–153. <https://doi.org/10.1509/jmkg.70.4.136>
- Puccinelli, N. M., Wilcox, K., & Grewal, D. (2015). Consumers’ response to commercials: When the energy level in the commercial conflicts with the media context. *Journal of Marketing*, 79(2), 1–18. <https://doi.org/10.1509/jm.13.0026>
- Schwerin, H. S. (1958). Do today’s programs provide the wrong commercial climate. *Television Magazine*, 15(8), 44–47.
- Sharma, A. (2000). Recall of television commercials as a function of viewing context: The impact of program-commercial congruity on commercial messages. *The Journal of General Psychology*, 127(4), 383–396. <https://doi.org/10.1080/00221300009598592>
- Shen, F., & Chen, Q. (2007). Contextual priming and applicability: Implications for ad attitude and brand evaluations. *Journal of Advertising*, 36(1), 69–80. <https://doi.org/10.2753/joa0091-3367360105>
- Shields, R. (2021, June 24). Google grants a stay of execution in the death of the cookie. *Adweek*. <https://www.adweek.com/programmatic/google-grants-a-stay-of-execution-in-the-death-of-the-cookie/>
- Shocker, A. D., Srivastava, R. K., & Ruckert, R. W. (1994). Challenges and opportunities facing brand management: An introduction to the special issue. *Journal of Marketing Research*, 31(2), 149. <https://doi.org/10.2307/3152190>
- Siegert, G., Förster, K., Chan-Olmsted, S. M., & Ots, M. (2015). *Handbook of media branding*. Cham: Springer.
- Stipp, H. (2018). How context can make advertising more effective. *Journal of Advertising Research*, 58(2), 138–145. <https://doi.org/10.2501/jar-2018-022>
- Stipp, H., & Snyder, J. (2017). How Advertising Works 2017. Cookies vs. Context: Maximizing Media ROI. *Advertising Research Foundation ReThink Conference*. Advertising Research Foundation ReThink Conference, New York.
- Strömbäck, J., Tsifti, Y., Boomgaarden, H., Damstra, A., Lindgren, E., Vliegenthart, R., & Lindholm, T. (2020). News media trust and its impact on media use: Toward a framework for future research. *Annals of the International Communication Association*, 44(2),

139–156.

<https://doi.org/10.1080/23808985.2020.1755338>

The Global TV Group. (2021, April 28). *TV drives business outcomes*. The Global TV Group. <https://www.theglobaltvgroup.com/tv-drives-business-outcomes/>

Treisman, A. M., & Gelade, G. (1980). A feature-integration theory of attention. *Cognitive Psychology*, 12(1), 97–136. [https://doi.org/10.1016/0010-0285\(80\)90005-5](https://doi.org/10.1016/0010-0285(80)90005-5)

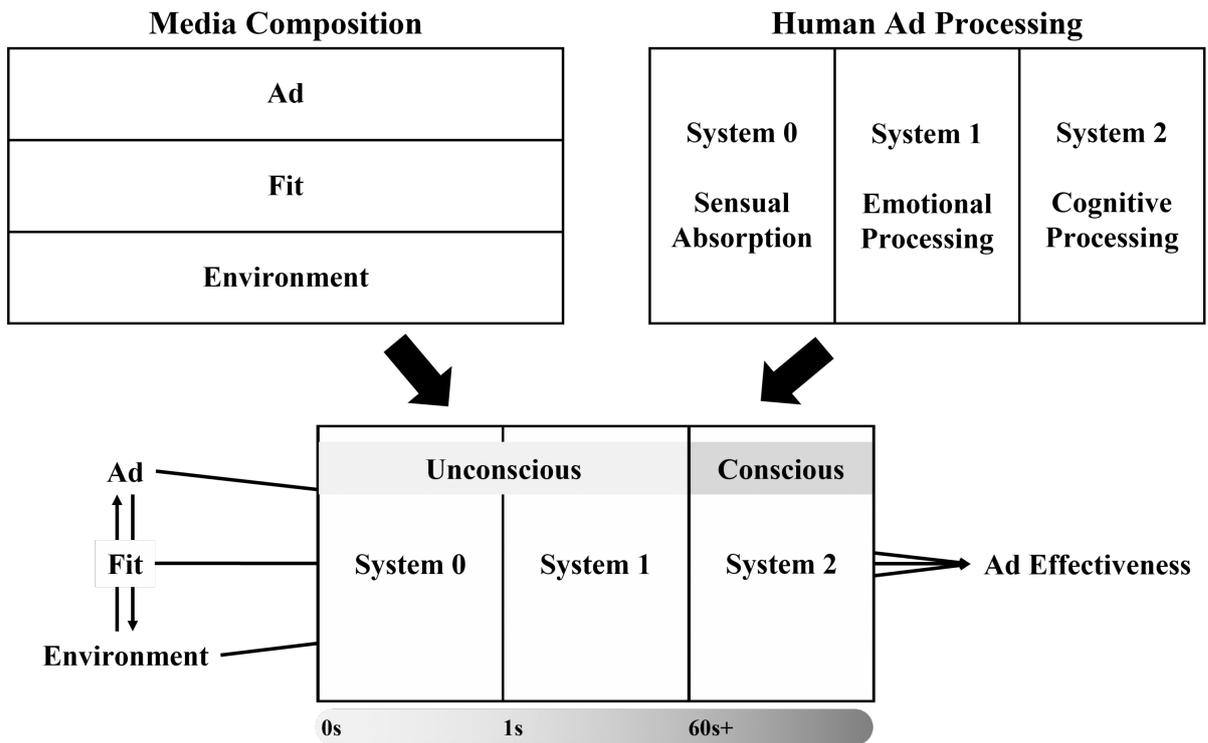
van Reijmersdal, E., Smit, E., & Neijens, P. (2010). How media factors affect audience responses to brand placement. *International Journal of Advertising*, 29(2), 279–301. <https://doi.org/10.2501/s0265048710201154>

Voci, D., Karmasin, M., Nölleke-Przybylski, P., Altmeyden, K.-D., Möller, J., & von Rimscha, M. B. (2019). What is a media company today? Rethinking theoretical and empirical definitions. *Studies in Communication and Media*, 8(1), 29–52. <https://doi.org/10.5771/2192-4007-2019-1-29>

Walsh, D., & Downe, S. (2005). Meta-synthesis method for qualitative research: A literature review. *Journal of Advanced Nursing*, 50(2), 204–211. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2648.2005.03380.x>

Yeun Chun, K., Hee Song, J., Hollenbeck, C. R., & Lee, J.-H. (2014). Are contextual advertisements effective? *International Journal of Advertising*, 33(2), 351–371. <https://doi.org/10.2501/ija-33-2-351-371>

Yingxu Wang, Ying Wang, Patel, S., & Patel, D. (2006). A layered reference model of the brain (LRMB). *IEEE Transactions on Systems, Man and Cybernetics, Part C (Applications and Reviews)*, 36(2), 124–133. <https://doi.org/10.1109/tsmcc.2006.871126>



Conceptual Process Model of Digital Ad Experience

Die Hörspielserie „Die drei ???“ – Der wirtschaftliche Erfolg und Gründe dafür

Sophia Gänßle, Björn A. Kuchinke

Technische Universität Ilmenau

Bauhaus-Universität Weimar

Zusammenfassung

Der vorliegende Beitrag zeigt den beeindruckenden wirtschaftlichen Erfolg der Hörspielserie „Die drei ???“. Die Serie hat also nicht nur bei Fans Kultstatus inhaltlich erreicht, sondern erreicht mit rund 50 Millionen verkauften Tonträgern bzw. Verkaufseinheiten, einem Umsatz von etwa 260 Millionen Euro und einem Gesamtgewinn von rund 220 Millionen Euro in mehr als 39 Jahren wirtschaftliche Daten von international bekannten Musikstars. Statistisch und im Durchschnitt gesehen lässt sich also in jedem der rund 42 Millionen Haushalte in Deutschland im Jahre 2018 mehr als ein Tonträger der „Die drei ???“ finden. Die Erklärung des Erfolges der „Die drei ???“ ist mit Sicherheit vielfältig. Die Ergebnisse der Befragungen zeigen, dass ein hoher Anteil der Hörenden „Wiederholungstäter“ ist. Diesem Verhalten liegen insbesondere und im weitesten Sinne nostalgische Aspekte und Erinnerungen zugrunde. Ein Einflussfaktor hierfür ist offenbar die seit Beginn an gleichen Stimmen die Hauptcharaktere. Ein weiterer die im Prinzip inhaltlich ähnliche Konstruktion der einzelnen Folgen, die eine Vertrautheit mit den Charakteren bewirkt und auch den Wiedereinstieg in die Reihe wesentlich erleichtert. Die Gründe, warum viele Hörerende den nostalgischen Aspekt suchen und offenbar in ihrem jungen Erwachsenenesein benötigen, scheinen die Lebensumstände zu sein. Dies mag auch die zentrale Begründung dafür sein, warum viele der Nutzenden die Hörspiele zum besseren Einschlafen nutzen.

Keywords: Hörspiel, Marktanalyse, Erfolg, Erfolgsgründe, Streaming, Mediennutzungsverhalten

Summary

This article shows the impressive economic success of the radio play series “The Three Investigators”. The series has not only achieved cult status among fans in terms of content, but has also achieved economic data from internationally known music stars with around 50 million records or sales units sold, sales of around 260 million euros and overall profits of around 220 million euros in more than 39 years. Statistically and on average, more than one recording of “The Three Investigators” can be found in each of the approximately 42 million households in Germany in 2018. The explanation for the success of “The Three Investigators” is varied. The results of the surveys show that a high proportion of listeners are “repeat offenders”. The reason for this behavior that seems to be in the foreground here are, in particular and in the broadest sense, nostalgic aspects and memories. One reason for this is apparently the voices of the main characters that have been the same since the beginning. Another is the construction of the individual episodes, which is basically similar in terms of content, which creates familiarity with the characters and also makes it much easier to get back into the series. The reasons why many listeners look for the nostalgic aspect and apparently need it in their young adulthood seem to be life circumstances. This may also be the main reason why many users use radio plays to fall asleep better.

Keywords: radio play, market analysis, success, reasons for success, streaming, media usage behavior

Einleitung und Motivation

Mit dem erstmaligen Erscheinen der Geschichten um „Die drei ???“ im Jahre 1979 als Hörspiel hat in Deutschland eine kommerzielle Erfolgsgeschichte begonnen, die seit nunmehr 40 Jahren anhält (Akstinat 2008, S. 7). Bei den „Die drei ???“ handelt es sich inhaltlich um Kriminalgeschichten. Drei Jungen aus dem fiktiven Ort „Rocky Beach“ in Kalifornien sind in jeder Hörspielfolge entweder einem Geheimnis, einem Verbrechen oder einem Rätsel auf der Spur (Arden 1997, S. 307). Die Grundkonzeption der Serie basieren auf den Ideen bzw. den Büchern des amerikanischen Autors Robert Arthur (Akstinat 2008, S. 37).

Die Hauptziele des vorliegenden Beitrags sind, erstens und erstmalig Fakten zum Erfolg der Serie vorzustellen. Zweitens werden Gründe für den Erfolg analysiert. In Kapitel 2 werden daher zunächst wichtige Informationen zur Serie gegeben. In Kapitel 3 wird anschließend der (wirtschaftliche) Erfolg der Serie dargestellt. Kapitel 4 enthält die Analyse des Erfolgs der Serie, d. h. es werden Gründe für den Erfolg untersucht. Der Schwerpunkt der Analyse liegt hierbei auf der Nachfrageseite und insbesondere auf Aspekten des Mediennutzungsverhaltens. Der Beitrag schließt in Kapitel 5 mit Schlussbemerkungen.

Historie und Überblick

Die Hauptprotagonisten der Hörspielserie „Die drei ???“ sind drei Jungen, deren Vorliebe es ist Kriminalfälle jeglicher Art zu untersuchen. Beim ersten Erscheinen der Serie sind die drei Jungen in ihren Rollen um die 12 Jahre alt gewesen. Wenn die Veränderung der Stimmen der Sprecher*innen außer Acht gelassen wird, sind die Figuren an sich seit 1979 nicht wesentlich gealtert (West 1997, S. 14). Im Jahre 1964 ist in den USA der erste Buchband mit dem Titel „Alfred Hitchcock and The Three Investigators in The Secret of Terror Castle“ im Random House Verlag erschienen (Akstinat 2008, S. 9). Die Buchreihe ist nach dem Tod von Robert Arthur im Jahre 1969 aber fortgesetzt worden. Die Stuttgarter Franckh'sche Verlagshandlung, heute (Franckh-)Kosmos Verlag, hat 1968 das erste Buch der drei Detektive in deutscher Sprache veröffentlicht (Akstinat, 2008, S. 113; Rodenwald, 2017, CD 1, Titel 4). Die Buchserie ist 1991 in den USA zwar beendet worden, nicht jedoch in Deutschland. Ab 1993 ist diese von deutschen Autor*innen weitergeschrieben worden.

Das Hörspiellabel EUROPA hat am 12.10.1979 die ersten sechs Hörspiele der Serie „Die drei ???“ veröffentlicht. Die Hörspiele haben auf den amerikanischen Buchvorlagen basiert, d. h. es sind Hörspielfassungen auf Basis der vorhandenen Bücher verfasst worden. Dementsprechend sind nach Einstellung der Buchserie in den USA die Bücher der deutschen Autor*innen als Hörspielvorlage genutzt worden. Bislang sind 213 (Stand: 20.1.2022) reguläre Hörspielfolgen plus verschiedene Specials veröffentlicht worden (Hinweis: Aufgrund eines Rechtsstreits zwischen EUROPA und Kosmos sind von 2005 bis Mitte 2008 keine neuen Folgen produziert worden. Als Alternative hat EUROPA ab 2006 die Hörspielserie „Die Dr3i“ herausgebracht (Akstinat, 2008, S. 10).

Der wirtschaftliche Erfolg der Serie in Deutschland und deren Interpretation

Grundsätzliches

Die letztendlichen Daten zur Berechnung des wirtschaftlichen Erfolg der Serie basieren zum einen auf Informationen von Corinna Wodrich und Jörg Eggert, die beide im Produktmanagement für die Serie beim Hörspiellabel EUROPA zuständig sind. Im Rahmen der Ermittlungen zum wirtschaftlichen Erfolg der Serie sind diese Angaben zum anderen schwerpunktmäßig um Daten aus dem umfangreichen Archiv der Autor*innen sowie durch Angaben des Bundesverbandes Musikindustrie e.V. (BVMI) ergänzt worden. Eine der Aufgaben des BVMI ist es, die Musikprodukte mit Auszeichnungen für eine bestimmte Anzahl verkaufter Exemplare (Gold- und Platin-Schallplatten) zu versehen (BVMI, 2010a, 2010b). Die Auszeichnungen haben insgesamt dazu geführt, dass auch rückwirkend Korrekturen bei den Verkaufszahlen vorgenommen werden mussten, wenn die Auszeichnung nicht im Jahre der Veröffentlichung erfolgt ist. Die letztlich berechneten Umsätze pro Jahr gibt nachfolgende Abbildung 1 wieder.

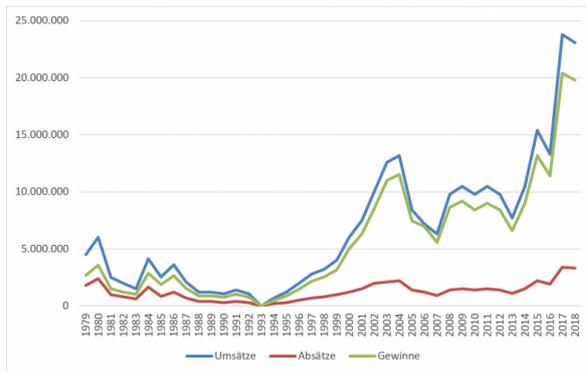


Abbildung 1: Umsätze, Absätze und Gewinne pro Jahr

Quelle: Eigene Darstellung auf Basis eigener Berechnungen (Hinweis: Sämtliche hier und im Folgenden verwendeten Rohdaten sind in Gänßle/Kuchinke (2020) zu finden.)

Bis zur Folge 30, die im Jahre 1982 veröffentlicht worden ist, ist es möglich gewesen, jede Folge als Musikkassette (MC) und als Langspielplatte (LP) zu erwerben. Ab der 31. Folge sind die Folgen ausschließlich als MC verkauft worden. Seit 1995 (Folge 63) sind die neuen Folgen als MC und als Compact Disc (CD) erhältlich (Hinweis: Die ersten 62 Folgen wurden ab 2001 schrittweise als CD wieder veröffentlicht.). Seit 2010 können die neuen Folgen als MC, CD, LP und im Download (MP3) erworben werden. Seit dem 1.4.2016 ist gleichfalls ein Streaming über entsprechende Plattformen möglich.

Das Verhältnis von MC, CD, LP, MP3 und Streaming (über Spotify, Apple Music, Deezer usw.) hat sich in den letzten Jahren erheblich verschoben. Nach Angaben von EUROPA hat der Anteil der CD an den insgesamt verkauften Einheiten im Jahre 2010 etwa 68 % betragen. Die MC haben im gleichen Jahr etwa 19,5 %, die LP ca. 0,2 % und MP3 rund 13 % ausgemacht. Im Jahre 2018 haben die Anteile (gerundet) bei CD 24 %, MC 1 %, LP 1 %, MP3 5 % und Streaming 69 % gelegen. Das Streaming hat also nach nur drei Jahren die anderen Tonträger weitestgehend verdrängt.

Verkaufszahlen

Abbildung 1 zeigt, dass im Spitzenjahr 2017 etwa 3,4 Millionen Einheiten verkauft worden sind. Das verkaufsschwächste Jahr ist das Jahr 1994 mit nur 200.000 verkauften Einheiten gewesen (Hinweis: Für das Jahr 1993 ist ein Absatz von Null angegeben, da in diesem Jahr keine neuen Folgen produziert worden sind.). Insgesamt sind in fast 40 Jahren nahezu 50

Millionen Einheiten verkauft worden. Beginnend mit dem Jahre 1987 sind die Absatzzahlen für etwa 10 Jahre deutlich abgesunken, d. h. die Verkaufszahlen haben bei ca. 300.000 bis 400.000 Einheiten gelegen. In dieser Zeit sind auch nur wenige neue Folgen (in der Regel zwei Folgen pro Jahr) veröffentlicht worden. Der Einbruch ist aus Fansicht zum einen mit relativ schwachen Buchvorlagen und eher abstrusen Fällen zu erklären (Rodenwald 2017, CD 1, Titel 23). Zum anderen scheint es so, dass die erste Generation der Hörernde die Neuerscheinungen nicht mehr gekauft hat und die nachfolgende Generation sich anderen Freizeitgestaltungen, wie etwa Computerspielen, gewidmet hat (Rodenwald 2017, CD 1, Titel 8) (Hinweis: Es wird auch von der „Gameboy-Generation“ gesprochen). Nun sind die Verkaufszahlen in den letzten Jahren relativ hoch. Dies kann eigentlich nur mit Neuhörer*innen erklärt werden oder aber ältere Hörernde hören wieder die Serie und kaufen neue Folgen oder alte Folgen auf neuem Medium.

Bei den Verkaufszahlen ist außerdem zu erkennen, dass die Einstellung der Originalserie im Jahre 2006 und 2007 und die Veröffentlichung von acht Hörspielen von „Die Dr3i“ in diesen Jahren zu keinem außergewöhnlichen Verkaufseinbruch geführt hat. Auch scheint die Zahl der neuen Folgen keinen Einfluss auf die Absatzzahlen zu haben. Im Spitzenjahr 2017 sind beispielsweise nur 6 reguläre Folgen veröffentlicht worden. Im Jahre 2018 dagegen insgesamt 9 und im Jahre 1980 sogar 12 Folgen. Auch lassen die Verkaufszahlen nur einen Effekt der Tonträgerauswahl vermuten, denn selbstverständlich könnten Hörer*innen nicht nur das Medium wechseln, sondern auch alte Folgen noch einmal kaufen. Noch mehr ist ein ähnlicher Effekt mit Blick auf die hohen Verkaufszahlen in den Jahren 2017 und 2018 zu vermuten. Mit Einführung des Streamings wird es wahrscheinlich so sein, dass gerade junge Erwachsene vermehrt die Serie hören, weil sie auch sonst ihre Musik streamen und nicht mehr physisch als MC o. ä. kaufen und hören.

Umsätze

Um den Umsatz der Hörspielserie berechnen zu können, sind die Preise je Hörspielfolge ermittelt und mit den Absatzzahlen multipliziert worden. Die berücksichtigten Preise beziehen sich ab 1995 auf den Preis einer CD. Insgesamt ist zu sehen, dass in den Anfangsjahren, also bis 1983, eine wesentliche Unterschätzung der Umsätze nachzuvollziehen ist, weil bis zur Folge 31 im Jahre 1983 auch (im Vergleich zur

MC wesentlich teurere) LPs veröffentlicht worden sind. Da allerdings keine Daten über den Anteil von MC und LP vorliegen, kann dieses Problem (Höhe der Unterschätzung) nicht abschließend geklärt werden (Hinweis: LPs der ersten 31 Folgen sind ab 1983 nicht mehr nachgepresst worden). Von 1983 bis 1994 sind ausschließlich MC verkauft worden. Die CD ist 1995 eingeführt worden und hat schnell die MC als Trägermedium abgelöst. Typischerweise sind die MCs bei Veröffentlichung etwas teurer als die CDs, so dass auch hier eher eine Unterschätzung der Umsätze erfolgt (Hinweis: Für diese Jahre liegen auch keine genauen Daten zum Anteil von MCs und CDs vor). Mit Aufkommen von Downloads in Form von MP3 stellt sich auch hier die preisliche Bewertung neben den immer noch erhältlichen CDs und MCs. Typischerweise ist der Download in etwa gleich so teuer wie die CD. Daher sollte die Verzerrung nicht von großer Relevanz sein. Hinzu kommt ab 2016 mit Folge 184 die regelmäßige Veröffentlichung jeder Folge als LP. Diese sind typischerweise wesentlich teurer (ca. 20 Euro). Auch deshalb ist von einer Unterschätzung der Umsätze auszugehen. Das Streaming hat in den letzten beiden Jahren erheblich an Bedeutung gewonnen. Die preisliche Einordnung gestaltet sich ebenfalls als schwierig, weil es auf den Anbieter und dessen Preisstrategien und Preisgestaltungen ankommt. Insgesamt ist eher von einer Überschätzung der Umsätze in den Jahren 2017 und 2018 auszugehen, weil auf Streamingmärkten typischerweise (auch) Bündelpreise angeboten werden, so dass die einzelne Folge eher weniger als eine CD kostet.

Es bestehen jedoch noch weitere Probleme hinsichtlich der Preise, denn die hier betrachteten Hörspiele sind erstens nicht an die Buchpreisbindung gebunden (Börsenverein des deutschen Buchhandels, 2008). Das bedeutet, dass Einzelhändler Preissetzungsspielräume haben. Zweitens schwanken die Preise natürlich über die Zeit, d. h. die Preise sind bei Veröffentlichung typischerweise höher als drei Monate danach. Drittens muss darauf hingewiesen werden, dass ein Teil des Umsatzes selbstverständlich nicht EUROPA als Produzent, sondern dem Groß- und Einzelhandel zufließt. Die Verteilung des Umsatzes wird von der abgenommenen Menge, dem Verhandlungsgeschick, der Marktposition u. v. m. beeinflusst, sodass hier keine eindeutigen Aussagen zu treffen sind. Dieser Umstand wird im Folgenden vernachlässigt, denn es geht letztendlich darum, wie hoch der Umsatz der Serie ist und nicht wie dieser verteilt ist.

Insgesamt zeigt Abbildung 1, dass über 40 Jahre ein Gesamtumsatz von mehr als 264 Millionen Euro erzielt worden ist. Das umsatzstärkste Jahr ist hierbei das Jahr 2017 mit 23,8 Millionen Euro gewesen, das umsatzschwächste das Jahr 2007 mit lediglich 700.000 Euro. Seit dem Jahre 1999 wird mit einer Ausnahme regelmäßig ein Jahresumsatz von 1 Millionen Euro erreicht.

Gewinne

Um am Ende die Jahresgewinne ermitteln zu können, sind noch die Kosten zu berechnen. Wie in anderen Medienbereichen auch, zeichnet sich der Hörspielmarkt durch hohe Fixkosten und geringe variablen Kosten aus, es kommt also zum „first-copy-cost-effect“ (Budzinski & Kuchinke, 2020). Zu den fixen Kosten gehören die Gagen der Sprecher*innen sowie das Gehalt der Hörspielregie und des/der Autors/Autorin mit hinein. Die Kosten für das Studio in Form von Miete sind nicht berücksichtigt worden, denn EUROPA hat von Anfang an über ein eigenes Tonstudio verfügt. Die Produktion läuft mithin seit 1979 unter gleichen Produktionsbedingungen ab, d. h. in den gleichen Räumlichkeiten und vollkommen analog (Hinweis: Es ist hierbei außerdem darauf hinzuweisen, dass es sich um reine Sprachaufnahmen handelt und vorhandene Musik sowie Geräusche zugemischt werden. Bei dem betrachteten Studio handelt es sich also um zwei Räume (Regie- und Aufnahmeraum) ohne besondere Merkmale hinsichtlich Raumakustik o.ä.). Es sind also keine großen Ersatz- oder Neuinvestitionen zu vermuten (Hinweis: Dies wird seit Jahren auch immer wieder in allen Statements und Interviews der Hauptsprecher und der Regisseurin Heikedine Körting bestätigt). Gehälter anderer Angestellter (Studio, Verwaltung, Marketing usw.), Raumreinigungskosten, Hausmeisterleistungen, Strom- und Energiekosten u. ä. sind nicht in die Berechnung mit einbezogen worden, da keinerlei Informationen darüber vorliegen. Die Kosten für die verwendete Musik sind ebenfalls nicht berücksichtigt worden. Zum einen werden die neu erstellten Musikstücke typischerweise einmalig entgolten und sollten eine eher vernachlässigende Größe darstellen. Zum anderen werden sehr häufig immer dieselben, teilweise jahrzehntealten Titel verwendet.

Die Honorare aller Sprecher*innen, der Autor*innen und der Regie basieren auf den Empfehlungen des verdi-Netzwerkes für Medienschaffende (auch Gewerkschaft für Synchronsprecher genannt) und des Verbandes deutscher Synchronsprecher (VDS) (verdi,

2005; VDS, 2019). Die reinen Sprachaufnahmen nehmen für die Hauptsprecher typischerweise nicht mehr als zwei Tage in Anspruch. Hinzu kommen andere Sprecherinnen und Sprecher, die mehr oder weniger regelmäßig in den Folgen auftauchen. Pro Folge werden hier im Durchschnitt zehn zusätzliche Protagonisten bzw. zehn Sprechertage angenommen. Die Gage für die Regie wird für 4 Tage berechnet. Die Vergütung für den/die Autor*in oder die Autor*innen ergibt bzw. ergeben sich aus einem Satz pro Sendeminute und der Länge der Folge (Sendeminuten). Bis zur Folge 50 im Jahre 1991 sind die Folgen ca. 45 Minuten lang gewesen. Ab dem Jahre 1991 sind die Folgen 15 Minuten länger, also ungefähr 60 Minuten lang.

Die Fixkosten pro Folge ergeben sich dann als Summe aus allen berechneten Fixkostenblöcke. Die Fixkosten in den einzelnen Jahren ergeben sich dann durch Multiplikation der Fixkosten pro Folge und der Anzahl der Folgen im jeweiligen Jahr. Wie bereits ausgeführt, ist die genaue Höhe der Fixkosten aufgrund der Daten- und Vertragslage nicht immer exakt ermittelbar. Die Fixkosten werden insgesamt eher gering angesetzt. Dieser Fakt, dass die Fixkosten nicht exakt abgebildet werden können, ist jedoch als nicht gravierend für den Fortgang des Beitrags einzuschätzen, denn es geht darum, die Höhe des Gewinns zu ermitteln. Wie sich dieser dann letztendlich verteilt, steht hier nicht im Vordergrund.

Zu den variablen Kosten werden die Kosten für die Erstellung einer LP, einer MC und einer CD herangezogen (Servicelabel, 2010). (Hinweis: Historische Daten zu den Kosten liegen nicht vor). Hinzu kommen neuerdings die Kosten des Vertriebs für MP3 und für das Streaming. Die variablen Kosten für die zuletzt genannten Medienarten sollten jedoch eher gering bzw. marginal sein und sind daher genauso vernachlässigt worden wie weitere mögliche variable Kosten, wie Kosten für Fremdleistungen, Provisionen, Frachtkosten u. ä.

Da die Umsätze pro Jahr und die gesamten Kosten pro Jahr vorliegen, kann nun der Gewinn pro Jahr berechnet werden. Einen Überblick über die Gewinne in den einzelnen Jahren gibt gleichfalls Abbildung 1. Diese zeigt, dass die Serie in den ersten zehn Jahren regelmäßige Gewinne über 1 Millionen Euro erzielt hat. Im zweiten Jahr der Serie lag der Gewinn sogar bei über 3,5 Millionen Euro. Das zweite Jahrzehnt der Serie ist zunächst gekennzeichnet durch sinkende Gewinne. Bis Mitte der 1990 Jahre sind nur etwa

500.000 Euro an Gewinnen erzielt worden. Seit 1995 sind die Gewinne kontinuierlich angestiegen und haben im dritten Jahrzehnt des Bestehens der Serie ein Spitzenwert von mehr als 11,5 Millionen Euro im Jahre 2004 erreicht. Mit Einstellung der Serie und der Produktion der Nachfolgeserie „Die Dr3i“ in den Jahren von 2006 bis 2008 sind auch die Gewinne rückläufig gewesen. Mit der Wiederaufnahme der ursprünglichen Serie sind die Gewinne wieder gestiegen und haben im vierten Jahrzehnt des Bestehens im Jahre 2017 hinsichtlich des Gewinns ein Rekordniveau von mehr als 22,4 Millionen erreicht. Insgesamt hat der Gewinn der Serie über alle Jahre bei über 227 Millionen Euro gelegen.

Mit Blick auf Abbildung 1 fällt insgesamt auf, dass die Serie ab dem Ende der 1990er Jahre mit wenigen Schwankungen und Ausreißerjahren eine Art „Boom“ erfahren hat. Dies hat sich bereits in den Absatz- und Umsatzzahlen in Abbildung 1 gezeigt. Für die im Vergleich zu den Jahren davor relativ hohen Gewinne können nur Neuhörer*innen (Anmerkung: Dies schließt auch neuere Generationen mit ein, die nun alt genug für die Serie sind) oder aber Hörer*in sein, die in diesen Jahren wieder angefangen haben, die Serie zu hören. Umgekehrt könnte dies der Grund für die relativ gewinnschwachen Jahre zu Beginn der 1990er Jahre sein, wo kaum Neuhörer*innen gewonnen werden konnten und alte Hörer*innen die Neuerscheinungen nicht mehr gekauft haben.

Mediennutzungsverhalten und Gründe für den Erfolg

Nutzungsverhalten von Kindern und Jugendlichen

Zum Nutzungsverhalten von Kindern und Jugendlichen gibt es nur wenige Studien. Bei einer Studie von Treumann & Volkmer (1993) Anfang der 1990er, bei der Grundschulkindern zwischen 6 bis 11 Jahren befragt worden sind, lassen sich folgende Ergebnisse finden: Von den befragten Kindern haben 40 % angegeben, dass sie Hörspiele als Einschlafhilfe hören, und 8 %, wenn sie sich einsam fühlen. 34 % haben angegeben, dass sie Hörspiele hören, wenn sie sich langweilen. 65 % der befragten Kinder nutzen Hörspiele als Nebenmedium, u. a. neben dem Spielen. Die Auswertung lässt Schlüsse zu, dass Kinder das Medium nebenbei konsumieren, um das „Alleinsein“ erträglicher zu machen (Finkenbeiner, 1998; Treumann & Volkmer, 1993).

Bei einer weiteren Befragung von Kuchenbuch &

Simon (2004) haben Dreiviertel der befragten Kinder (zwischen 6 und 13-Jahren) angegeben Hörspiele zu hören (Kuchenbuch & Simon, 2004)). Nutzungshäufigkeit nimmt mit steigendem Alter ab. Am häufigsten werden Hörspiele nachmittags und abends zum Einschlafen gehört. Im Durchschnitt wurden bei der Befragung 2003 nur 11 Minuten täglich gehört, während dieser Wert 1990 noch bei 17 Minuten lag (Kuchenbuch & Simon, 2004).

Auch Erwachsene nutzen Kinder- und Jugendhörspiele, wobei die Motive der Nutzung noch weitestgehend unerforscht sind. Dieser Aspekt soll in der folgenden empirischen Studie untersucht werden.

Befragung und Daten

Für die empirische Untersuchung des Hörspielnutzungsverhaltens und den Konsum der Hörspielserie „Die drei ???“ sind zwei quantitative Online-Befragungen im Rahmen von Abschlussarbeiten an der Technischen Universität Ilmenau durchgeführt worden; die Hauptstudie aus 2018, deren Ergebnisse hier ausführlich aufgezeigt werden, und eine Befragung aus 2010 (231 Proband*innen), deren kumulierte Ergebnisse zum Vergleich an ausgewählten Stellen herangezogen werden (König, 2018; Drescher, 2010). In der aktuellen Befragung aus 2018 sind insgesamt 580 auswertbare Fragebogen eingeholt worden. Das durchschnittliche Alter liegt dabei bei 26,33 Jahren mit einem Minimum von 11 Jahren und Maximum von 65. Davon sind 42,41 % männlich, 57,07 % weiblich und 0,52 % Personen gaben „anderes“ an. Es sind im akademischen Umfeld überwiegend Studierende befragt worden, was sich in der Abfrage der Kategorien „Bildung“ und „Einkommen“, das zu 72,24 % unter 2.500 Euro liegt, zeigt.

Ausbildung	Freq.	Percent	Cum.
Ohne Bildungsabschluss	1	0.17	0.17
Hauptschulabschluss	2	0.34	0.52
Realschulabschluss	15	2.59	3.1
Fachhochschul- oder Hochschulreife	290	50	53.1
Berufsausbildung	38	6.55	59.66
Fachhochschulabschluss	23	3.97	63.62
Hochschulabschluss	181	31.21	94.83
Promotion	22	3.79	98.62
Keine Angabe	8	1.38	100
Total	580	100	

Tabelle 1: Bildungsstatus Stichprobe 2018. Quelle: Eigene Darstellung auf Basis von König (2018).

Die Stichprobe im Rahmen der Abschlussarbeit ist entsprechend zu gebildeten Geringverdienern verzerrt.

Über diese Gruppe junger Erwachsener, die tendenziell einem hohen Leistungsdruck ausgesetzt ist und deren Zahlungsbereitschaft und/oder -fähigkeit gering ist, können aufgrund der Datenmenge die deutlichsten Schlüsse gezogen werden. Sie stellt, neben Kindern und Jugendlichen, eine interessante sekundäre Zielgruppe für Hörspiele dar – die neue Generation der „Wiederkonsumenten“.

Ergebnisse und Interpretation

Die Ergebnisse hinsichtlich der allgemeinen Hörspielnutzung zeigen, dass die Nutzenden überwiegend alleine 85,57 % (2010) und 89,66 % (2018) konsumieren. Wie auch in den Studien zu kindlichem Nutzungsverhalten (siehe 4.1), zeigen die Ergebnisse, dass Hörspiele und Hörbücher gerne als Nebenbei-Medium genutzt werden und die Teilnehmer sie zum Einschlafen 50,76 % (2010) und 60,69 % (2018) oder beim Autofahren 36,70 % (2010) und 49,39 % (2018) hören. Bei den spezifischen Fragen zu den „Die drei ???“ haben 79,39 % (2010) und 70,34 % (2018) angegeben, diese zu kennen bzw. schon einmal gehört zu haben. In 2018 haben zusätzlich 53,2 % an „Die drei ???“ im letzten Jahr gehört zu haben.

Bei der Frage nach der Verbundenheit mit der Hörspielserie als „Fan“ haben die Befragten auf einer Ordinalskala ausgewählt, wie sehr sie sich als Fan bezeichnen würden. Die Ergebnisse sind in Tabelle 2 aufgeführt und zeigen, dass junge Erwachsene (20-29 Jahre) zu 33,8 % eher Fan bzw. großer Fan sind.

Würden Sie sich selbst als Fan der „Drei Fragezeichen“ bezeichnen?

Alterskategorien	Kein Fan	Nicht sehr	Neutral	Eher Fan	Großer Fan	Total
10-19	2,8	2,33	3,73	3,96	4,43	17,25
20-29	8,39	12,59	11,89	20,75	13,05	66,67
30-39	2,1	0,93	1,17	2,8	1,17	8,16
40-49	1,4	0,23	1,4	0,7	0,7	4,43
50-59	1,17	0,93	0,47	0	0,23	2,8
> 60	0,23	0,47	0	0	0	0,7
Total	16,08	17,48	18,65	28,21	19,58	100

Tabelle 2: Fans der „Drei Fragezeichen“ (in Prozent). Quelle: Eigene Darstellung auf Basis von König (2018).

Auch im Verhältnis zu anderen Serien wird deutlich, dass „Die drei ???“ unter jungen Erwachsenen beliebt sind. Mithilfe von Spearman Korrelationsanalysen zwischen der Nutzung in der Kindheit und der Nutzung im letzten Jahr wird ein stärkerer signifikant positiver Zusammenhang bei den „Die drei ???“ als bei anderen Hörspielserien deutlich, wie Tabelle 3 zeigt.

Dementsprechend gibt es einen stärkeren Zusammenhang für die Nutzung in der Kindheit und den späteren Wiederholungskonsum als für andere Hörspielserien.

Welche der folgenden Hörspielserien haben Sie als Kind gehört? Welche der folgenden Hörspielserien haben Sie im letzten Jahr gehört?

Hörspielserie	Korrelation	Signifikanz
TKKG	0,1640	0,0009
Fünf Freunde	0,2129	0,0000
Drei Fragezeichen	0,2746	0,0000
Scotland Yard	0,1278	0,0099

Tabelle 3: Spearman Korrelation – Nutzung in der Kindheit und im letzten Jahr. Quelle: Eigene Darstellung auf Basis von König (2018).

Die Proband*innen sind auch explizit danach gefragt worden, ob sie zwischenzeitlich den Konsum der „Die drei ???“ eingestellt haben. Aus Tabelle 4 ist ersichtlich, dass 80,42 % derjenigen, die Serien schon einmal gehört haben (429 Befragte) zwischenzeitlich aufgehört haben zu konsumieren. Von diesen „Aussteigern“ (345 Befragte) haben wiederum 37,68 % einen Wiedereinstieg angegeben.

Haben Sie zwischenzeitlich aufgehört „Die Drei Fragezeichen“ zu hören? Haben Sie wieder begonnen „Die Drei Fragezeichen“ zu hören?

Aufgehört	Freq.	Prozent	Kum.	Begonnen	Freq.	Prozent	Kum.
Nein	84	19,58	19,58	Nein	215	62,32	62,32
Ja	345	80,42	100	Ja	130	37,68	100
Total	429	100		Total	345*	100	

* n = 345, nur jene, die zuvor aufgehört haben.

Tabelle 4: Wiederaufnahme des Hörspielkonsums „Die Drei Fragezeichen“. Quelle: Eigene Darstellung auf Basis von König (2018).

Bei der Befragung warum „Die drei ???“ wieder bzw. noch konsumiert werden, sind verschiedene Gründe abgefragt worden. In Abbildung 2 sind die Angaben der Befragten prozentual nach Alter aufgeschlüsselt. Mehrfachantworten sind möglich. Entsprechend geben vor allem Jugendliche (10-19) mit 61,76 % und junge Erwachsene (20-29) mit 57,72 % an, die Serie aufgrund von Kindheitserinnerungen zu nutzen. Hingegen nennen nur 26,32 % der 30-39-jährigen dies als Grund.

Aus welchen Gründen hören Sie „Die Drei Fragezeichen“ wieder/noch?

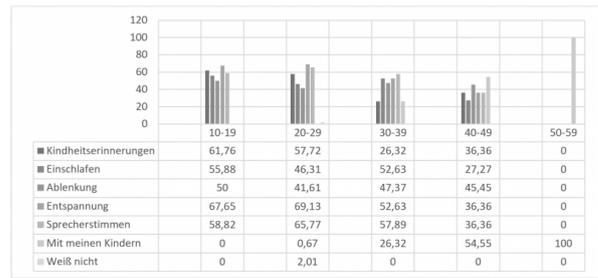


Abbildung 2: Gründe der Hörspielnutzung „Die drei ???“

Zudem sind Korrelationen zwischen verschiedenen Antworten untersucht worden. Die Korrelation zwischen Kindheitserinnerungen und den Sprecherstimmen ist mit 26,89 % und einer Signifikanz von 0,0001 positiv; auch zwischen Sprecherstimmen und Entspannung ist eine signifikant positive Korrelation von 32,39 % vorhanden. Alle weiteren Gründe sind weniger stark oder nicht signifikant korreliert. Dies zeigt die Wichtigkeit der Sprecherstimmen im Zusammenhang mit anderen Nutzungsmotiven wie Erinnerungen oder der Möglichkeit zu entspannen und abzuschalten. Auffällig ist auch, dass erst ab dem 30. Lebensjahr eine Nutzung mit Kindern angegeben worden ist.

Die empirische Studie zeigt, dass junge Erwachsene zu mehr als einem Drittel den Konsum von Kinder- und Jugendhörspielen wieder aufnimmt. Hierbei stehen die Fragen im Raum, welchen Nutzen Erwachsene daraus ziehen und welche Beweggründe dazu führen, dass Medienprodukte der Kindheit wiederkonsumiert werden. Aus ökonomischer Sicht maximieren die Konsumierenden ihren Nutzen und entscheiden sich für jene Alternative, die ihren Präferenzen entspricht und rational nutzenmaximierend ist. Als klassische Gründe für Mediennutzung sind unter anderem (i) Stimmungsmanagement, (ii) Wirklichkeitsflucht und Prokrastination oder (iii) soziale Bedürfnisse zu nennen (Rubenking, 2018). Konsumierende versuchen mit (i) Stimmungs- oder auch Mood-Management (Knobloch-Westerwick, 2006) gezielt ihre emotionale Stimmung zu beeinflussen. Ein wichtiger Teil des hier beschriebenen Stimmungsmanagements bezieht sich auf Entspannung, Abspannen oder Ablenkung. Sowohl Kinder als auch Erwachsene nutzen Hörspiele gerne zur Entspannung oder sogar zum Einschlafen. Der Übergang von (i) Stimmungsbeeinflussung zu (ii) Wirklichkeitsflucht und Prokrastination (Aufschieben, Herausögern von Tätigkeiten) ist fließend. Konsumierende versuchen ihre Stimmung positiv zu verändern, Pflichten zu verdrängen und/oder ihrem

Alltag zu entfliehen. Spannende und leicht konsumierbare Geschichten können von alltäglichen Sorgen ablenken und helfen kurzfristig zur Wirklichkeitsflucht. Soziale Bedürfnisse (iii) beziehen sich auf eine Verbundenheit und Identifikation mit Protagonisten und Charakteren des jeweiligen Medienprodukts. Sogenannte parasoziale Beziehungen (Schmitz, 1996) werden aufgebaut und die Konsumierenden fühlen eine Verbundenheit mit fiktiven Personen oder Rollen. Gerade bei persönlicher Ähnlichkeit (bspw. gleiches Alter, sozialer Hintergrund oder Lebensgeschichte) fällt eine Identifikation leichter. Langfristige Serienformate und gleiche Schauspieler oder Sprecher (siehe Abbildung 2) bedienen das Bedürfnis nach kontinuierlicher sozialer Verbindung.

Ein spezifisches Motiv des Wiederkonsums von Inhalten aus dem Kindesalter kann mit „Nostalgie“ begründet werden. Nostalgische Gedanken können mit Erinnerungen verbunden sein, die eine idealisierte Version der Vergangenheit abbilden (Holbrook, 1993; Holbrook & Schindler, 1991, 1994, 1996); häufig mit der Wehmut, dass eine Rückkehr zu diesem Zustand nicht möglich ist (Havlena & Holak 1991, 1992). Nostalgie kann verschiedenen Ursprungs sein. Besondere Ereignisse oder Menschen, aber auch der Konsum von Musik, Filmen oder Hörspielen können sentimentale oder nostalgische Gedanken hervorrufen (Holak & Havlena, 1992). Gerade bei Geschichten aus der Kindheit kann sich der/die Hörer*in in einen Zustand der Geborgenheit zurückversetzen. Die Vertrautheit der Stimmen erleichtern den Zugang und ein schnelles Wiedereinflinden in die Storys. Stress im Beruf oder Studium und hohe Belastung bedingen das Bedürfnis nach Entspannung und erklären den Konsum leicht zugänglicher Medien. Der schnelle Anschluss an bekannte Inhalte erzeugt geringe Kosten des „Konsumeinstiegs“ (im Vergleich dazu ein neues Buch o.ä. zu beginnen und erst alle Charaktere kennenzulernen). Durch den vorherigen Konsum kann spezifisches Wissen (sog. "Konsumkapital"; Stigler & Becker, 1977) aufgebaut werden, womit der weitere Konsum einen höheren Nutzen erzeugt und den Zugang erleichtert. Es scheint entsprechend naheliegend, dass Konsumierende mit geringen Zeitkapazitäten (Die investierte Zeit ist als ein Hauptkostenpunkt des Medienkonsums anzusehen; Adler (1985)) und hoher Alltagsbelastung zugängliche Geschichten mit Verbindung zu Jugendzeiten beziehen.

Schlussbemerkungen

Der vorliegende Beitrag zeigt den beeindruckenden wirtschaftlichen Erfolg der Hörspielserie „Die drei ???“. Die Serie hat also nicht nur bei Fans Kultstatus inhaltlich erreicht, sondern erreicht mit rund 50 Millionen verkauften Tonträgern bzw. Verkaufseinheiten, einem Umsatz von etwa 260 Millionen Euro und einem Gesamtgewinn von rund 220 Millionen Euro in mehr als 39 Jahren wirtschaftliche Daten von international bekannten Musikstars. Statistisch und im Durchschnitt gesehen lässt sich also in jedem der rund 42 Millionen Haushalte in Deutschland im Jahre 2018 mehr als ein Tonträger der „Die drei ???“ finden (Statista, 2019).

Die Erklärung des Erfolges der „Die drei ???“ ist mit Sicherheit vielfältig. Zentrale, hier untersuchte Aspekte sind insbesondere die der Mediennutzung und die Gründe für das Hören der Hörspiele. Die Ergebnisse der Befragungen zeigen, dass ein hoher Anteil der Hörende „Wiederholungstäter“ ist, also in jungen Jahren ist die Serie gehört worden und dann wieder als junge Erwachsene. Der hier offenbar im Vordergrund stehende Grund für dieses Verhalten sind insbesondere und im weitesten Sinne nostalgische Aspekte und Erinnerungen. Die Gründe dafür, dass die Serie solche nostalgischen Erinnerungen hervorrufen oder berührt, sind vielfältig. Ein Faktor sind offenbar die seit Beginn an gleichen Stimmen der Hauptcharaktere. Ein Weiterer die im Prinzip inhaltlich ähnliche Konstruktion der einzelnen Folgen, die eine Vertrautheit mit den Charakteren bewirkt und auch den Wiedereinstieg in die Reihe wesentlich erleichtert. Die Gründe, warum viele Hörer*innen den nostalgischen Aspekt suchen und offenbar in ihrem jungen Erwachsenenalter benötigen, scheinen die Lebensumstände zu sein. Stress und Ärger im Studium oder im Arbeitsleben führen dazu, sich an bekannten Dingen wieder zu orientieren, weil sie helfen sich gut und geborgen zu fühlen und somit Stress usw. abzubauen. Dies mag auch die zentrale Begründung dafür sein, warum viele der Nutzenden die Hörspiele zum besseren Einschlafen nutzen.

Literaturverzeichnis

- Adler, M. (1985). Stardom and Talent. *American Economic Review*, Vol. 75(1), S. 208-212.
- Akstinat, B. (2008). *Das ABC der Die drei ???*. Hannover.

- Arden, W. (1973). Alfred Hitchcock and The Three Investigators in The Mystery of Phantom Lake. In A. Hitchcock (Hrsg.), *Die drei ??? Geisterwelten*, S. 305-440.
- Börsenverein des deutschen Buchhandels (2008). *Zur Preisbindung von Hörbüchern*. <https://www.boersenverein.de/de/portal/glossar/158316?glossar=H&wort=188631> (abgerufen am 1.10.2010).
- Budzinski, O. & Kuchinke, B. A. (2020). Industrial organization of media markets and competition policy. In M. B. Rimscha (Hrsg.), *Management and Economics of Communication* (Handbooks of Communication Science, Bd. 30, 21-45).
- BVMI (2010a). *Aufgaben und Ziele*. http://www.musikindustrie.de/aufgaben_ziele (abgerufen am 10.10.2010).
- BVMI (2010b). *Richtlinien für die Verleihung von Goldenen-Schallplatten und Platin-Schallplatten*. http://www.musikindustrie.de/gold_platin/ (abgerufen am 10.10.2010).
- Drescher, N. (2010). *Die Drei Fragezeichen“ - Eine Fallstudie zur Produktentwicklung*. Bachelorarbeit zur Erlangung des akademischen Grades „Bachelor of Science“ an der Fakultät der Wirtschaftswissenschaften der Technischen Universität Ilmenau.
- Finkenbeiner, A. (1998). „... und wenn man's hört, dann denkt man, man wär mittendrin...“. Zur Bedeutung des Hörspiels im Medienalltag von Kindern. *Beiträge Jugendliteratur und Medien*, Vol. 49(2), S. 66-81.
- Gänble, S. & Kuchinke, B. A. (2020). *Die Hörspielserie „Die drei ???“ – Der wirtschaftliche Erfolg und Gründe dafür*. Ilmenau Economics Discussion Papers Nr. 134, TU Ilmenau, Institut für Volkswirtschaftslehre, Januar 2020.
- Haaben, C. (2006). *Ein Stück Kindheit weniger... Aus "Die drei ???" werden "Die Dr3i"*. http://www.neon.de/kat/freie_zeit/literatur/154931.html (abgerufen am 20.4.2010).
- Havlena, W. J. & Holak, S. L. (1991). The Good Old Days: Observations on Nostalgia and Its Role in Consumer Behavior. *Advances in Consumer Research*, Vol. 18, S. 323-329.
- Holak, S. L., & Havlena, W. J. (1992). Nostalgia: An Exploratory Study of Themes and Emotions in the Nostalgic Experiences. *Advances in Consumer Research*, Vol. 19, S. 380-387.
- Holbrook, M. B. (1993). Nostalgia and Consumption Preference: Some Emerging Patterns of Consumer Tastes. *Journal of Consumer Research*, Vol. 20(2), S. 245-256.
- Holbrook, M. B. & Schindler, R. M. (1991). Echos of the Dear Departed Past: Some Work in Progress on Nostalgia. *Advances in Consumer Research*, Vol. 18, S. 330-333.
- Holbrook, M. B. & Schindler, R. M. (1994). Age, Sex, and Attitude Toward the Past as Predictors of Consumers' Aesthetic Tastes for Cultural Products. *Journal of Marketing Research*, Vol. 31(3), S. 412-422.
- Holbrook, M. B. & Schindler, R. M. (1996). Market Segmentation Bases on Age and Attitude Toward the Past: Concepts, Methods, and Findings Concerning Nostalgic Influences on Customer Tastes. *Journal of Business Research*, Vol. 37(1), S. 27-39.
- Knobloch-Westerwick, S. (2006). Mood management: Theory, evidence, and advancements. In Bryant, Jennings & Vorderer, Peter (Hrsg.), *Psychology of Entertainment*, Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, S. 239-254.
- König, S. (2018). *Die Ökonomik von Hörspielserien, Fallstudie: Die drei ???*. Bachelorarbeit zur Erlangung des akademischen Grades „Bachelor of Science“ an der Fakultät der Wirtschaftswissenschaften der Technischen Universität Ilmenau.
- Kuchenbuch, K. & Simon, E. (2004). Medien im Alltag bei Sechs- bis 13jähriger: Trends, Zielgruppen und Tagesablauf. *MediaPerspektiven* Vol. 9, S. 447.
- Rodenwald, C. R. (2017). *Die Welt der drei Fragezeichen*, Hörbuch mit 7 CDs.
- Rubeking, B., Bracken, C. C., Sandoval, J. & Rister, A. (2018). Defining new viewing behaviors: What makes and motivates TV binge watching. *International Journal of Digital Television*, Vol. 9(1), S. 69-85.
- ServiceLabel (2010). *Kosten für verschiedene Medien*. http://www.servicelabel.de/kalkulator/result.php#_miniAGB

(abgerufen am 1.10.2010).

Sony (2010a). *Serieninfos.*: www.dreifragezeichen.de/www/serienhistorie#content (abgerufen am 10.5.2010).

Sony (2010b). *Tour 2009.* <http://www.dreifragezeichen.de/www/tour2009> (abgerufen am 14.10.2010).

Sony (2010c). *Die drei ??? - Online-Hörspiel-Shop Hörspiele, DVDs, Spiele, Games und mehr.* http://www.hoerspiel.de/dstore/shop/Serien/Die+drei+Fragezeichen/34784_1/?gn210=Fanartikel (abgerufen am 9.11.2010).

Sony (2010d). *Neu: Das „Die drei ???“ – App.* <http://www.dreifragezeichen.de/www/news-detail/article/news-20091230-neu-das-die-drei-app?PHPSESSID=c861a825e4bcdd4cfc0fcad44c40b30b> (abgerufen am 30.10.2010).

Schmitz, H. (1996). Fernsehen als "Beziehungskiste: Parasoziale Beziehungen und Interaktionen mit TV-Personen. In P. Vorderer (Hrsg.), Opladen.

Statista (2019). *Anzahl der Privathaushalte in Deutschland von 1991 bis 2018 (in 1.000).* <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/156950/umfrage/anzahl-der-privathaushalte-in-deutschland-seit-1991/> (abgerufen am 11.10.2019).

Stigler, G. J. & Becker, G. S. (1977). De Gustibus Non Est Disputandum. *American Economic Review*, Vol. 67(2), S. 76-90.

Treumann, K. & Volkmer, I. (1993). Die Toncassette im kindlichen Medienalltag: Rekonstruktionsversuche parzellierter Lebensräume durch Medien. In Zentrum für Kindheits- und Jugendforschung (Hrsg.), *Wandlungen der Kindheit: Theoretische Überlegungen zum Strukturwandel der Kindheit heute*, S. 115-162.

VDS (2019). *Gagenliste 2019.* <http://www.sprecherpreise.de/pdf/gagenliste-deutscher-sprecher-gds-vds.pdf> (abgerufen am 27.9.2019).

verdi (2005). *Vergütungsempfehlung Synchronbereich.* http://www.connexx-av.de/upload/m42f37e6058e41_verweis1.pdf (abgerufen am 27.9.2019).

von Lucius, W. D. (2007). *Verlagswirtschaft* (2. Aufl.). Konstanz.

West, N. (1971). Alfred Hitchcock and The Three Investigators in The Mystery of the Nervous Lion. In A. Hitchcock (Hrsg.), *Die drei ??? Geisterwelten*, S. 5-149. Stuttgart.

Ausbildung	Freq.	Percent	Cum.
Ohne Bildungsabschluss	1	0.17	0.17
Hauptschulabschluss	2	0.34	0.52
Realschulabschluss	15	2.59	3.1
Fachhochschul- oder Hochschulreife	290	50	53.1
Berufsausbildung	38	6.55	59.66
Fachhochschulabschluss	23	3.97	63.62
Hochschulabschluss	181	31.21	94.83
Promotion	22	3.79	98.62
Keine Angabe	8	1.38	100
Total	580	100	

Tabelle 1: Bildungsstatus Stichprobe 2018. Quelle: Eigene Darstellung auf Basis von König (2018).

Alterskategorien	Kein Fan	Nicht sehr	Neutral	Eher Fan	Großer Fan	Total
10-19	2,8	2,33	3,73	3,96	4,43	17,25
20-29	8,39	12,59	11,89	20,75	13,05	66,67
30-39	2,1	0,93	1,17	2,8	1,17	8,16
40-49	1,4	0,23	1,4	0,7	0,7	4,43
50-59	1,17	0,93	0,47	0	0,23	2,8
> 60	0,23	0,47	0	0	0	0,7
Total	16,08	17,48	18,65	28,21	19,58	100

Tabelle 2: Fans der „Drei Fragezeichen“ (in Prozent). Quelle: Eigene Darstellung auf Basis von König (2018).

Hörspielserie	Korrelation	Signifikanz
TKKG	0,1640	0,0009
Fünf Freunde	0,2129	0,0000
Drei Fragezeichen	0,2746	0,0000
Scotland Yard	0,1278	0,0099

Tabelle 3: Spearman Korrelation – Nutzung in der Kindheit und im letzten Jahr. Quelle: Eigene Darstellung auf Basis von König (2018).

Aufgehört	Freq.	Prozent	Kum.	Begonnen	Freq.	Prozent	Kum.
Nein	84	19,58	19,58	Nein	215	62,32	62,32
Ja	345	80,42	100	Ja	130	37,68	100
Total	429	100		Total	345*	100	

* n = 345, nur jene, die zuvor aufgehört haben.

Tabelle 4: Wiederaufnahme des Hörspielkonsums „Die Drei Fragezeichen“. Quelle: Eigene Darstellung auf Basis von König (2018).

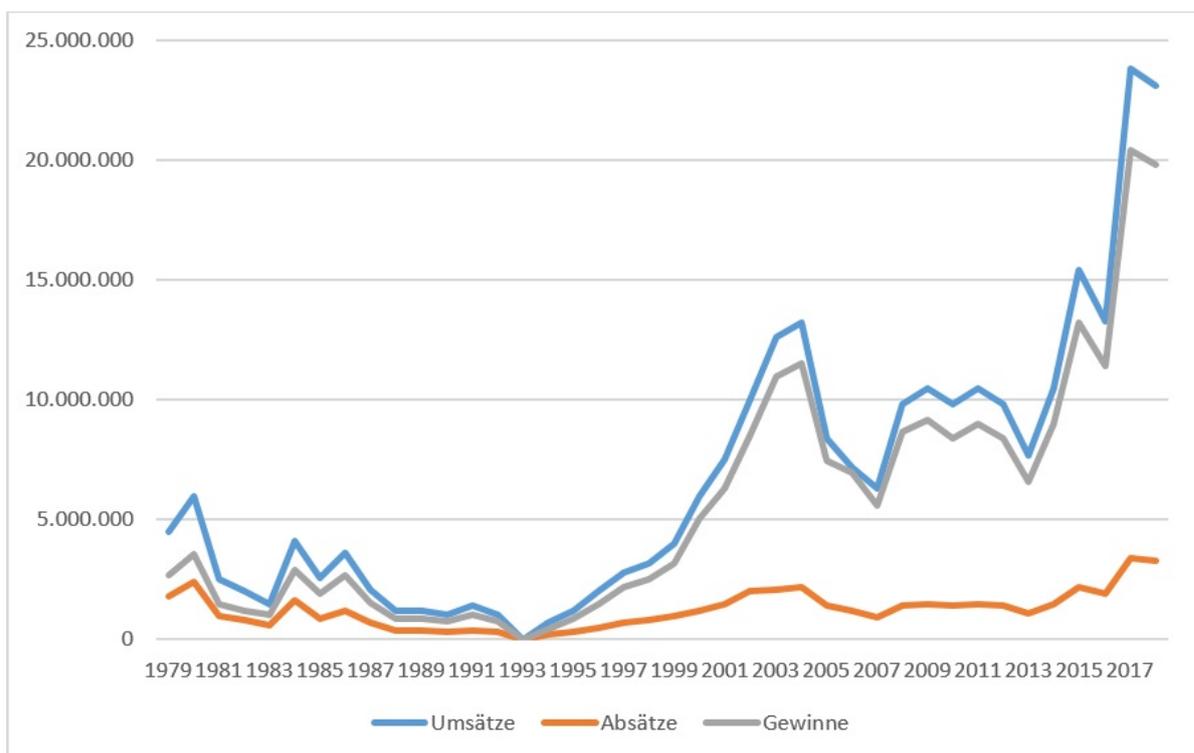


Abbildung 1: Umsätze, Absätze und Gewinne pro Jahr

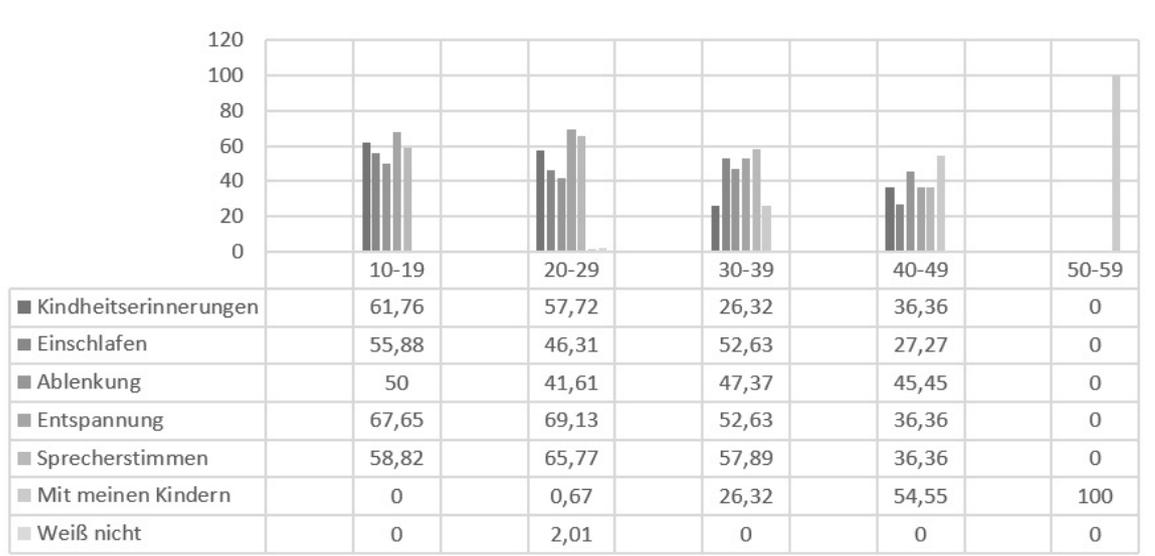


Abbildung 2: Gründe der Hörspielnutzung „Die drei ???“