

## Katalysator für neue Akteure im Journalismus: Wie die Organisationsinnovation funk journalistische Content Creator unterstützt

Cheng, Lydia; Buschow, Christopher; Suhr, Maike

Erstveröffentlichung / Primary Publication

Konferenzbeitrag / conference paper

### Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Cheng, L., Buschow, C., & Suhr, M. (2024). Katalysator für neue Akteure im Journalismus: Wie die Organisationsinnovation funk journalistische Content Creator unterstützt. In U. Eisenbeis, M. Mezger, & L. Rinsdorf (Hrsg.), *Kreativwirtschaft und Creator Economy: Proceedings zur Jahrestagung der Fachgruppe Medienökonomie der DGPUK 2023 in Stuttgart* (S. 118-129). Stuttgart: Deutsche Gesellschaft für Publizistik- und Kommunikationswissenschaft e.V. <https://doi.org/10.21241/ssoar.95692>

### 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>

# Katalysator für neue Akteure im Journalismus: Wie die Organisationsinnovation funk journalistische Content Creator unterstützt

Lydia Cheng<sup>1</sup>, Christopher Buschow<sup>2,3</sup> & Maike Suhr<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Bauhaus-Universität Weimar

<sup>2</sup> Hamburg Media School

<sup>3</sup> Technische Universität Hamburg

---

## Zusammenfassung

*Der Beitrag untersucht die Rolle der öffentlich-rechtlichen Medienorganisation funk in der Zusammenarbeit mit journalistischen Content Creator, d.h. Medienschaffende außerhalb der eigenen Organisation, die insbesondere Social-Media-Plattformen für die Produktion und Distribution ihrer Inhalte nutzen. Auf Grundlage einer qualitativen Fallstudienforschung zu funk, für die öffentliche und interne Dokumente ausgewertet, Interviews sowie Feldforschung vor Ort und im digitalen Raum durchgeführt wurden, wird gezeigt, wie funk diese Content Creator durch Aufbau, Weiterentwicklung und laufende Unterstützung begleitet. Die empirischen Befunde zeigen, dass funk die Rolle eines Katalysators übernehmen kann, wenn Content Creator von außerhalb des journalistischen Feldes bzw. von seinen Rändern durch die Unterstützung funks in das eigentliche Feld vorrücken können. Ausgehend von dieser Einzelfallstudie erweitert der Beitrag das Verständnis von neuartigen Medienorganisationen und trägt zur Theoriebildung im Bereich der Organisation des digitalen Journalismus bei.*

**Keywords:** Digitaljournalismus; journalistische Organisationen; Unterstützungsinfrastruktur

## Summary

*This paper examines the role of German public service media organization funk in the collaboration with journalistic content creators, i.e. media professionals outside its own organization who utilize social media platforms for content production and distribution. Drawing upon qualitative case study methodology applied to funk, which involved evaluating public and internal documents, conducting interviews, and performing field research both on site and in the digital space, this paper shows how funk engages with these content creators from their inception, through further development, to ongoing support. The empirical evidence illustrates funk's capacity as a catalyst, facilitating the transition of content creators from non-journalistic backgrounds or peripheries into the mainstream journalistic domain, as a result of the support provided by funk. Through this single case study, the article enhances the understanding of emergent media organizational models, thereby contributing to theory development within the realm of digital journalism organization.*

**Keywords:** digital journalism; journalistic organizations; support infrastructure

## 1. Einleitung

Die kommunikationswissenschaftliche Redaktionsforschung ist in jüngerer Zeit kritisiert worden, da sie bislang keine „auf die Zukunft gerichtete Perspektive“ (Schäfer & Wessler, 2020, S. 320) entwickelt habe. Obwohl eine Vielzahl und Vielfalt neuer Organisationen mit unterschiedlichen Aufgabenverständnissen und Funktionen entstanden ist, die an die Stelle der Redaktion als eindeutig abgrenzbaren Arbeitsort von Journalist\*innen treten, erfahren diese neuen Organisationen im Fach noch zu wenig Berücksichtigung (Buschow & Suhr, 2024). Dabei könnte ihre offene und explorative Untersuchung eine vielversprechende Möglichkeit eröffnen, Einblicke in zukünftige Entwicklungen des Journalismus und von Medienarbeit zu erhalten (Hepp & Loosen, 2021).

Insbesondere solche Organisationen, die im Vergleich zu traditionellen Medien neuartige funktionale Rollen im Journalismus einnehmen, können erkenntnisträchtige Prototypen bilden, anhand derer sich seine Entwicklungspfade frühzeitig abschätzen lassen (Buschow et al., 2022). Zu diesen Organisationen zählen wir z.B. das gemeinnützige Science Media Center Germany, eine neuartige Unterstützungsinfrastruktur für den Wissenschaftsjournalismus, das Tiny News Collective, das neuen Journalismusprojekten in US-amerikanischen Nachrichtenwüsten unter die Arme greift, oder Lawyers for Reporters, eine Pro-bono-Rechtsberatung für Neugründungen im Journalismus (Buschow & Suhr, 2024). Unter diese Kategorie fällt nach unserer Definition aber auch die öffentlich-rechtliche, nicht gewinnorientierte Medienorganisation funk, oft als das „junge Angebot“ oder das „Content-Netzwerk“ von ARD und ZDF bezeichnet, die im Oktober 2016 ihren Betrieb aufgenommen hat (Stark & Steiner, 2018). Der vorliegende Beitrag berichtet Ergebnisse aus einer qualitativen Einzelfallstudie zu funk, in der die Zusammenarbeit dieser Medienorganisation mit journalistischen Content Creator vertiefend in den Blick genommen wurde.

Im Gegensatz zu konventionellen Medien beschäftigt funk nur wenige Mitarbeitende in seiner Zentrale, die selbst Inhalte erstellen, sondern setzt u.a. auf die Zusammenarbeit mit Content Creator außerhalb der eigenen Organisation (Lichtenstein et al., 2021). Content Creator werden verstanden als Medienschaffende, zumeist Einzelakteur\*innen oder kleine Teams, die ein eigenes Medienprodukt erstellen und für die Produktion und Verbreitung ihrer Inhalte (Social-Media)-Plattformen nutzen, über die sie ihre Zielgruppen erreichen (Cunningham et al., 2021; Franke et al., 2022). Für sie und ihre Arbeit stellt funk eine Unterstützungsinfrastruktur dar. So wirkt funk als „Katalysator“ für neue Akteure: Content Creator ohne Wurzeln im Journalismus bzw. von seinen Rändern (sog. „peripheral actors“; Maares & Hanusch, 2022, S. 1279) können durch die Unterstützung funks schneller und effektiver in das journalistische Feld vordringen und entsprechende Aktivitäten aufnehmen.

In unserer Forschung konzentrieren wir uns erstmals gezielt auf die Rolle der Medienorganisation funk im Aufbau, in der Weiterentwicklung und in der laufenden Unterstützung derjenigen organisationsexternen Content Creator im Netzwerk, die journalistische Inhalte erstellen. Im Portfolio der über 60 Kanäle finden sich neben unterhaltenden Inhalten auch zahlreiche Content Creator, die den Anspruch haben, informativ und kritisch über das aktuelle Zeitgeschehen zu berichten (funk, 2023). Dazu zählen im Jahr 2023 z.B. Kanäle wie MrWissen2go, DIE DA OBEN! und Chris Müller.

Wie die Zusammenarbeit zwischen funk und den journalistischen Content Creator außerhalb der Organisation ausgestaltet ist, wurde bislang noch nicht tiefgehend empirisch erforscht. An der bestehenden Forschungslücke setzt unsere vorliegende Studie an, indem wir fragen:

*Wie unterstützt funk journalistische Content Creator?*

Die Ziele unserer Forschung bestehen darin, funks Funktion und Leistungen im und für den Journalismus näher zu beleuchten. Auf Grundlage dieser explorativen Einzelfalluntersuchung sollen der Journalismus- und insbesondere der Redaktionsforschung theoretische und empirische Impulse unterbreitet werden, um – im Sinne

von Schäfer und Wessler (2020) – diese Forschung stärker auf die Zukunft auszurichten. Dazu beginnt der Beitrag mit einem Blick auf Vorarbeiten zu Organisationsinnovationen im Journalismus und einer genaueren Einordnung der Besonderheiten von funk als Forschungsfall (Abschnitt 2). Dem schließt sich eine Darstellung des methodischen Vorgehens in der Einzelfallstudie (Abschnitt 3) sowie der Forschungsbefunde (Abschnitt 4) an. Der Beitrag schließt mit einem Fazit und einem Ausblick auf Folgeforschung (Abschnitt 5).

## **2. Theorie**

### **2.1 Organisationsinnovationen im Journalismus**

Die tiefgreifenden Veränderungen im digitalen Journalismus begünstigen die Entstehung neuer Medienorganisationen, die sich auf vielfältige Weise von konventionellen Akteuren der Branche wie Redaktionen, Verlagen und Rundfunksendern unterscheiden (Buschow & Suhr, 2024). Innovationen in der Art, wie der Journalismus organisiert ist, werden einerseits als Reaktion auf die aktuellen Umbrüche im Feld initiiert, andererseits wirken sie selbst wiederum als Triebfeder für diese Veränderungen.

Gegenwärtig kann zwischen drei organisationalen Schlüsselentwicklungen unterschieden werden (Suhr et al., 2022): Erstens treten seit einiger Zeit in zahlreichen Ländern weltweit journalistische Neugründungen auf den Plan, die keine formelle Zugehörigkeit zu traditionellen Medienorganisationen aufweisen und mit ihren (zumeist digitalen) Inhalten von der Branche als journalistisch wahrgenommen werden wollen (Deuze & Witschge, 2020; Wagemans et al., 2016). In Europa zählen hierzu so unterschiedliche Gründungen wie El Diario in Spanien, Krautreporter in Deutschland, Mediapart in Frankreich oder Zetland in Dänemark. Diese Organisationen zielen darauf ab, den weitreichenden Einsparungen in etablierten Medienhäusern entgegenzuwirken und Qualität im Journalismus zu bewahren (Buschow, 2018; Konieczna, 2018).

Zweitens werden in einigen dieser Neugründungen neue Formen der organisierten Zusammenarbeit entwickelt und erprobt: Sie produzieren zwar identische oder ähnliche journalistische Inhalte wie die etablierten Häuser, bedienen sich dazu aber neuartiger Organisationsformen, Arbeitsstrukturen und -prozesse.

Drittens sind in jüngster Zeit bemerkenswerte Organisationen entstanden, die neue Aktivitäten, funktionale Rollen und Verantwortlichkeiten im Journalismus übernehmen und sich dadurch erheblich von etablierten Medien unterscheiden. Von einer Organisationsinnovation sprechen wir, wenn eine (neu geschaffene) Organisation, im Vergleich zu traditionellen Medien, neuartige funktionale Rollen im Journalismus übernimmt und bei der Erfüllung dieser Funktionen andere Formen von Medienarbeit zum Einsatz bringt (Buschow et al., 2022). Eine Organisationsinnovation führt demnach Produkt-/Serviceinnovationen (die Leistungen/den Output) mit Prozessinnovationen (die Art und Weise, wie ein Output/eine Leistung erbracht wird; Hauschildt et al., 2023) zusammen und hat einen neuen Organisationstypus im journalistischen Feld zum Ergebnis.

Ein Beispiel ist das schon einleitend erwähnte Science Media Center Germany (SMC), das „Field Repair“- und „Field Advancement“-Aktivitäten miteinander verbindet (Buschow et al., 2022). Als gemeinnützige Unterstützungsinfrastruktur zielt das SMC darauf ab, Probleme im Wissenschaftsjournalismus wie Arbeitsverdichtung, Kosteneinsparungen und Personalabbau abzufedern. Dies geschieht u.a. durch die (teilweise) Übernahme journalistischer Praktiken der Recherche, um Redaktionen und einzelnen Journalist\*innen qualitätsvolle Rohmaterialien für ihre Inhaltsproduktion bereitzustellen. Darüber hinaus entwickelt das SMC technologische Werkzeuge und Infrastruktur für den (Wissenschafts-)Journalismus, die der gesamten Branche zugutekommen sollen (Suhr et al., 2022).

### **2.2 Der Forschungsfall funk**

Ausgehend von diesen theoretischen Vorüberlegungen erscheint auch die Medienorganisation funk als ein dahingehend erkenntnisträchtiger Fall:

Erstens agiert die funk-Zentrale selbst in der Regel nicht als Produzent journalistischer Inhalte und hat nahezu keine eigenen Mitarbeitenden, die Inhalte erstellen. Im Unterschied zu etablierten Verlagen und ihren Redaktionen verfolgt funk eine Art „studio model“ (Bell, 2016), das u.a. organisationsexterne Content Creator über verschiedene Social-Media-Plattformen wie Instagram, TikTok oder YouTube hinweg aufbaut, unterstützt und managt. Von Seiten funks wird diesen Creator eine Unterstützungsinfrastruktur für ihre Medienarbeit zur Verfügung gestellt.

Zweitens verfolgt funk einen dynamischen Ansatz: Die einzelnen Angebote verbleiben in der Regel nicht dauerhaft im funk-Netzwerk, sondern scheiden aus, wenn ihr jeweiliges Publikum den Zielkorridor der 14- bis 29-Jährigen verlässt (funk, 2024). Dies führt zu einer ständigen Erneuerung und Anpassung der Inhalte, mit denen auf die veränderten Bedürfnisse und die im Wandel begriffene Kultur von Jugendlichen und jungen Erwachsenen reagiert wird (funk, 2022). Rund alle sechs Monate finden Überprüfungssitzungen für jedes Format statt, die anhand von quantitativen und qualitativen Zielen bewertet werden (Lichtenstein et al., 2021).

Drittens sticht die Organisation durch ihre Finanzierung hervor: Auf Basis des Rundfunkbeitrags sollen Content Creator bei funk ihre Inhalte möglichst unabhängig von kommerziellen und politischen Einflüssen erstellen können (Stark & Steiner, 2018).

Indem funk Content Creator im journalistischen Bereich unterstützt bzw. mit aufbaut, wird ein vielversprechender Weg zu jungen Nutzenden beschritten. Der Reuters Digital News Report 2023 belegt, dass Jüngere diesen Content Creator auf neueren Social-Media-Plattformen wie Instagram, TikTok und Snapchat im Hinblick auf Nachrichten mehr Aufmerksamkeit entgegenbringen als klassischen journalistischen Marken (Newman et al., 2023, S. 13): „...younger demographics [have] a preference for more accessible, informal, and entertaining news formats, often delivered by influencers rather than journalists, and consumed within platforms like YouTube, Instagram, and TikTok“ (Newman et al., 2023, S. 29). In der Tat kannten im Jahr 2022 86 Prozent der Zielgruppe der 14- bis 29-Jährigen funk und 76 Prozent nutzten mindestens ein Format aus dem Netzwerk (funk, 2022).

Die kommunikationswissenschaftliche und medienökonomische Forschung hat sich bislang schwerpunktartig befasst mit Berichterstattungsmustern von funks Reportage-Formaten (Brinkmann, 2023), Strategien, Entwicklungsprozessen und den Erfolgsbedingungen von funks Social-Media-Formaten (Drössler, 2021; Granow, 2020; Heidbrink et al., 2023; Stark & Steiner, 2018), dem professionellen Selbstverständnis von YouTuber\*innen im funk-Netzwerk (Lichtenstein et al., 2021) sowie mit der neuen Social-Media-Logik, die die Organisation prägt (Stollfuß, 2019). Während Studien, die sich hauptsächlich auf Inhalte konzentrieren, für die vorliegende Untersuchung weniger relevant sind, verdeutlichen die organisationsbezogenen Studien bereits einige Besonderheiten der Medienorganisation funk, die mit agilen und nutzerzentrierten Formatentwicklungsprozessen arbeitet (Heidbrink et al., 2023) und die als Akteur beschrieben wird, der amateurjournalistische YouTuber\*innen in Redaktions- und Netzwerkstrukturen mit Qualitätskontrolle einbindet (Lichtenstein et al., 2021). Die spezifische Art und Weise, wie funk journalistische Content Creator unterstützt, ist bislang jedoch noch nicht zum primären Thema der Forschung geworden. An diesem Desiderat setzt die vorliegende Studie an, indem funk erstmals aus der Perspektive einer Organisationsinnovation im und für den Journalismus betrachtet wird. Denn die Akquise von und die Zusammenarbeit mit journalistischen Content Creator könnte potenziell als prototypisches Vorbild auch für andere Medien dienen.

### **3. Methode**

Die Annahme, dass funk eine besondere, in dieser Form womöglich einzigartige Medienorganisation darstellt, bildete den Ausgangspunkt für unsere Einzelfalluntersuchung. Fallstudien sind insbesondere geeignet, die komplexe und dynamische Natur eines Forschungsphänomens eingehend zu verstehen und auf dieser Grundlage die Theoriebildung und -weiterentwicklung in einem Feld voranzutreiben (Ridder, 2016).

Die Studie wählt einen qualitativen, explorativen Ansatz und trianguliert drei empirische Zugänge zum Fall funk, um möglichst gegenstandsnahe, tiefgehende Einblicke in die Organisationsinnovation zu erhalten (Ridder, 2016; Yin, 2018). In einem ersten Schritt wurden öffentliche und interne Dokumente der Organisation (u.a. Website, Jahresberichte, Partnerportal und ein erweitertes Organigramm) ausgewertet. Im Prozess der Dokumentenanalyse wurden diese wiederholt als Quelle kontextbezogener Informationen herangezogen sowie um weitere Dokumente ergänzt (Bowen, 2009).

Ferner wurden mehrere Vorgespräche sowie drei teilstandardisierte Interviews mit dem Top-Management sowie leitenden Mitarbeitenden geführt, die bei funk für journalistische Formate verantwortlich zeichnen. Die Interviewleitfäden beinhalteten Fragen zur Funktionsweise der zentralen Kreise (Abteilungen in funks Holokratie-System), zur Zusammenarbeit mit Creator und deren Unterstützung sowie zu funks Rolle im und für den Journalismus. Insgesamt wurden etwa drei Stunden Tonaufnahmen transkribiert. Nachfolgend sind Verweise auf Zitate aus Interviews mit (I#) gekennzeichnet, wobei # für die jeweilige Interviewnummer steht.

Schließlich beobachteten wir im Rahmen einer Feldforschung vor Ort zwei Tage lang die Büroräumlichkeiten, ausgewählte Termine, Meetings und Workshops sowie alltägliche Organisationsszenen (Cottle, 2007; Jordaan, 2020). Das Forschungsteam besprach sich während des Forschungsaufenthaltes regelmäßig, um zu gemeinsamen Bewertungen zu gelangen. Ergänzend hierzu wurden mehrere virtuelle Meetings der Organisation beobachtet (Nørskov & Rask, 2011). Im Beobachtungsprozess wurden kontinuierlich Feldnotizen (FN) erstellt.

Während der Datenerhebung von September 2022 bis März 2023 wurde das gesamte Material laufend in einer Fallstudien Datenbank gesammelt. Alle drei Datentypen (Dokumente, Interviewtranskripte und Feldnotizen) wurden in die Auswertung einbezogen. Es wurde eine qualitative Inhaltsanalyse in strukturierender Form durchgeführt (Mayring, 2015). Ergänzend zu den Grundlagen nach Mayring (2015) wurden Empfehlungen für die Analyse, Indexierung und Kodierung qualitativer Daten herangezogen (Eisenhardt et al., 2016; Miles et al., 2020; Saldaña, 2016). In einem ersten Kodierzyklus konnten ähnlichen Datenpunkten zunächst Codes zugeordnet werden (Saldaña, 2016), um daraus in einem zweiten Zyklus Kategorien und Konzepten höherer Ebenen zu entwickeln (Miles et al., 2020). Diese offene Auswertung ermöglichte explorative Einblicke in neue Funktionen und Arbeitsweisen der Organisationsinnovation funk, zu denen bestehende Theorien möglicherweise nicht befähigt hätten.

Tabelle 1: Datenquellen der Fallstudie (eigene Darstellung)

Methoden	Datenformen
Dokumentenanalyse	<ul style="list-style-type: none"> <li>Öffentliche Dokumente (u.a. Website, Medieninhalte)</li> <li>Interne Dokumente (u.a. GlassFrog, Holaspirit, Partnerportal)</li> </ul>
Virtuelle Feldforschung	<ul style="list-style-type: none"> <li>13 Seiten digitale Feldnotizen der Beobachtung drei virtueller Meetings</li> </ul>
Feldforschung in Präsenz	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zweitägiger Forschungsaufenthalt vor Ort in Mainz</li> <li>62 Seiten handschriftliche Feldnotizen aus 10 informellen Gesprächen, einer internen Präsentation und der Teilnahme an drei Meetings</li> </ul>
Teilstandardisierte Leitfadenterviews	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zwei Interviews mit Führungskräften</li> <li>Ein Interview mit Partnermanager</li> </ul>

## 4. Ergebnisse

### 4.1 Organisationsstruktur von funk

Die Ergebnisse unserer Fallstudienforschung zeigen, dass funk netzwerkartig organisiert ist und dabei auf der Struktur des öffentlich-rechtlichen Rundfunks in Deutschland aufbaut. funk konstituiert sich als Netzwerk aus

den Landesrundfunkanstalten der ARD[1], dem ZDF sowie bestimmten Produktionsfirmen. funk selbst bildet mit der funk-Zentrale den Kern und das verbindende Glied dieses Netzwerks. Die vorgenannten Akteure schließen sich mit Content Creator oder anderen Medienschaffenden jeweils zu Produktionspartnerschaften zusammen. Das Grundprinzip einer Produktionspartnerschaft besteht in einer regelmäßigen Kooperation zwischen funk und den Partnern, die für funk nach gemeinsam entwickelten Vorgaben und unter bestimmten Abnahmezyklen Medieninhalte erstellen (I#1, 35:58). Insofern schlägt funk eine Brücke einerseits zwischen traditionellen und neuartigen Medienstrukturen und andererseits zwischen öffentlichen und privaten Strukturen, sodass der Organisation eine Art Hybridcharakter zukommt. Sie verbindet traditionelle Produktionskonstellationen mit Host und Redaktion, mit solchen der Creator, die alles aus einer Hand produzieren, indem funk Creator in Produktionspartnerschaften eingliedert.

In den skizzierten Konstellationen besteht die Hauptaufgabe der funk-Zentrale darin, die an die Content Creator und andere Medienschaffende ausgelagerte Inhalteerstellung zu koordinieren und zu unterstützen, sodass die Organisation selbst vergleichsweise wenige Mitarbeiter\*innen in ihrer Zentrale beschäftigt.

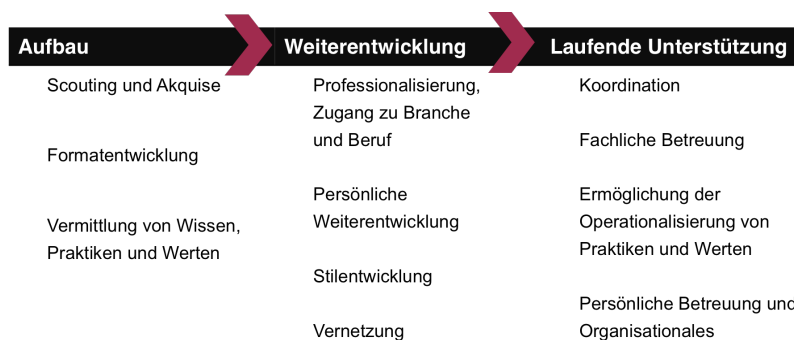
#### 4.2 Zusammenarbeit von funk mit journalistischen Content Creator

Bei funk wird grundsätzlich auf vier Arten mit journalistischen Content Creator zusammengearbeitet: im Talentnetzwerk, in der Formatentwicklung, im Regelbetrieb und im diesem untergeordneten Recherche-Team. Zeitlich durchlaufen Creator zunächst die Formatentwicklung, bevor sie mit ihrem Format in den Regelbetrieb übergehen, in welchem sie (stellenweise) mit dem Recherche-Team in Kontakt kommen. Das Talentnetzwerk ist gesondert zu betrachten, da es insbesondere auf die Entdeckung und Förderung von Nachwuchstalenten in frühen Phasen ausgerichtet ist, aber nicht alle Creator in dieser Phase zu funk stoßen (I#1, 08:47).

Vereinfacht gesagt gewährleistet der Regelbetrieb das Funktionieren laufender Formate und bereits etablierter Beziehungen zwischen Creator und funk, etwa über Abnahmen und Reviews (I#2). Die Formatentwicklung umfasst eine intensive Beziehungsarbeit zwischen Partnermanager\*innen und Creator. Ziel ist die Entwicklung von Prototypen, die als Pilotinhalte für die Entscheidung zum Start in den Regelbetrieb dienen (I#3). Diese Pilotinhalte durchlaufen verschiedene Formen von User-Testings. Das Recherche-Team fungiert als Ansprechpartner und Dienstleister für Creator, bietet Beratung, Recherche-Unterstützung, Fact Checking, Abnahmeseminare und ein journalistisches Auffrischungssseminar (I#3). Das Talentnetzwerk beschäftigt sich mit der individuellen Weiterentwicklung ausgewählter Personen, indem es Entwicklungsarbeit leistet und versucht, bestehende Potenziale zu heben und zu verstärken (I#1).

funk unterstützt Content Creator durch eine umfassende Infrastruktur, die in die Bereiche Aufbau, Weiterentwicklung und laufende Unterstützung unterteilt werden kann. Der Aufbau umfasst die Entwicklung einer Marke und eines Formats. Neben der professionellen und persönlichen Weiterentwicklung der Creator gewährleistet die laufende Unterstützung, dass Creator ihre Arbeit möglichst optimal ausführen können (Abbildung 1).

Abbildung 1: Unterstützung von funk für journalistische Content Creator (eigene Darstellung)





Im Aufbau konzentriert sich funk auf das Scouting und die Akquise vielversprechender Creator und Erzählformen. Dazu werden Mitarbeiter\*innen eingesetzt, die Social-Media-Plattformen im Blick haben und potenzielle Talente identifizieren sollen, um sie anschließend für funk zu gewinnen. Ein\*e Interviewteilnehmer\*in erklärt: „...zu Beginn ist erstmal die Scouting-Funktion wichtig. funk beschäftigt Menschen, die sich auskennen auf dem Social-Media-Markt und die einfach sehen, wer Potenzial hat und wer von funk gefördert werden kann“ (I#1, 02:05). Scouting heißt: „...ich schaue mich um und muss verstehen, was reibt sich gerade irgendwie am Faden der Zeit“ (I#1, 24:00).

Nach der Akquise beginnt der mehrphasige Formatentwicklungsprozess (I#3, 04:44ff.), dessen Ziel die Konzeption eines Formats ist, das gleichermaßen zu Content Creator wie auch funk passt. Für funk ist zentral, dass das entwickelte Format eine Lücke im Portfolio schließt und die definierte Zielgruppe der 14- bis 29-Jährigen anspricht. Für die Creator geht es um ein Format, das bestmöglich zu ihnen passt und, in dem sie sich bestmöglich entfalten können. Am Ende des Prozesses soll ein Format stehen, hinter dem die Creator stehen, in denen Raum für ihre Persönlichkeit und Eigenheiten ist. Zeichnen sich Creator etwa durch Spontaneität aus, liegt es an Struktur und Stil des Formats, diese aufzugreifen und zu befördern. In der Formatentwicklung ist funk für Creator Potenzialheber und kreativer Sparring-Partner. Dabei spielt grundsätzlich die Etablierung und Pflege einer guten persönlichen Beziehung zwischen Formatentwickler\*innen bzw. Partnermanager\*innen und Creator eine wichtige Rolle.

Parallel werden Schlüsselpraktiken und Normen des Journalismus in einem journalistischen Auffrischungssseminar, in Workshops und mittels spezifischer Ressourcen im Partnerportal vermittelt, da es nicht der Regelfall ist, dass alle Creator vollständig ausgebildete Journalist\*innen sind (I#3). Die aktive Vermittlung von Wissen, Praktiken und Werten vollzieht sich auch im Regelbetrieb, in welchem Creator z.T. an spezifischen Wissenssessions teilnehmen und Wissensressourcen im Partnerportal abrufen können (Social Media Playbook, Online Journalism Playbook, Journalistische Grundlagen bei funk, funk-Wertekanon etc.).

Auch wenn es üblich ist, dass Creator aus dem funk-Netzwerk ausscheiden, sobald ihr Format den Zielkorridor der 14- bis 29-Jährigen verlässt, strebt funk grundsätzlich für jeden Creator eine Weiterentwicklung an. So soll diesen auch künftig ein Zugang zur (öffentlich-rechtlichen) Medienbranche ermöglicht werden. Beispielsweise produziert die ehemalige funk-Creatorin Mai Thi Nguyen-Kim mittlerweile Inhalte für das ZDF und die funk-Creator von Simplicissimus veröffentlichen eigenständig auf YouTube. Hier betont ein\*e Interviewteilnehmer\*in: „Es gibt viele Beispiele von Menschen, die über uns dann in die Medienwelt wandern konnten. Ob das jetzt Eva Schulz, ob das Hubertus Koch ist, ob das auch Menschen sind, die als Reporter bei STRG\_F oder Y-Kollektiv gearbeitet haben. Wir sind ein Andockpunkt und ein Verteilerhafen“ (I#1, 21:16). Und ein\*e Gesprächspartner\*in ergänzt: „[B]ei den ganzen Formaten [arbeiten] auch Leute [...], die zum ersten Mal im Medienbereich oder Journalismus [sind] und nicht alle kommen von der Journalismusschule oder aus dem Volontariat. [...] Und das ist schon sehr bewusst so“ (I#3, 29:51).

Die laufende Professionalisierung erfolgt im Tagesgeschäft, indem Creator mittels der Produktionspartnerschaften (siehe Abschnitt 4.1) in ständigen Absprache- und Abnahmeschleifen Wissen anwenden, Praktiken einüben, Softskills trainieren und Werte aktualisieren, sodass sich (im Idealfall) schließlich auf Seiten der Creator Routinen der journalistischen Arbeit ausbilden. Zugleich bietet funk den Content Creator aber auch Spielraum für Innovation und die Entwicklung ihres persönlichen Stils. Beispielsweise wurde in der Formatentwicklung des journalistischen Creator Chris Müller gemeinsam an einer Stilfindung für seinen „Personal Journalism“ (I#3, 04:44) gearbeitet. funk veranstaltet nicht zuletzt thematische Runden und allgemeine Netzwerk-Treffen, um die weitergehende Vernetzung der Akteure untereinander zu unterstützen.

Im laufenden Betrieb stellt funk jedem Creator individuelle Partnermanager\*innen zur Seite (I#1), die durch Feedback - und Reviewprozesse die Formate im Sinne der Content-Strategie von funk betreuen und weiterentwickeln. Produktvorgaben wie Formatgestaltung und Rhythmus entwickeln Creator und funk gemeinsam. Allgemein gültige Standards für die journalistische Arbeitsweise hingegen gibt funk vor. funk ist auch die Instanz, die prüft, ob diese Absprachen eingehalten werden. Qualitätskontrollen in Form von redaktionellen Abnahmen finden bei jedem Format vor jeder Veröffentlichung statt. Partnermanager\*innen

betreuen Creator fachlich und beraten zur Dramaturgie von Videos, stellen Plattformexpertise bereit, helfen bei journalistischen Fragen und wirken teils auch als Expert\*innen für die Themen einzelner Formate. Im Regelbetrieb nimmt funk die Rolle eines Verantwortlichkeits-Partners ein. Gleichzeitig fungiert funk als Steuerinstanz für Creator und ihre Formate im Allgemeinen und im funk-Portfolio. Ab und zu muss funk auch als Kontrollinstanz rügende Maßnahmen ausüben.

Ferner können Creator die Unterstützung des „Recherche-Teams“ (I#3, 23:39) in der funk-Zentrale in Anspruch nehmen. Es unterstützt bei Recherche, Fact-Checking und Qualitätsmanagement (Lichtenstein et al., 2021). Das Team kann zusätzliche Kapazitäten bereitstellen, wenn z.B. der Aufwand eines Projekts ungewöhnlich groß ist, etwa bei Investigativrecherchen. Das Recherche-Team kann als Format-externe Instanz auch ein Sparring für die Formate anbieten, in dessen Rahmen Problemstellungen diskutiert und gemeinsame Lösungsansätze beratschlagt werden. Darüber hinaus ist das Team bei funk journalistischer Ansprechpartner für Redaktionen und Formate.

Die laufende Unterstützung beinhaltet nicht zuletzt persönliche Betreuung und organisationalen Support durch individuelle Betreuung, Beziehungsarbeit (I#3, 02:01) und ein professionelles Coaching-Angebot (I#2, 19:00ff.). Grundsätzlich stiftet „organisational support“ (Šimunjak & Menke, 2023) Wohlbefinden für Mitarbeiter\*innen einer Organisation in Hinblick auf physische, psychologische und soziale Elemente. funk beabsichtigt, dieses Wohlbefinden für Creator durch sein System der individuellen Partnermanager\*innen zu stiften. Dem besonderen Bedarf von Journalist\*innen begegnet funk dadurch, dass Partnermanager\*innen teils selbst Journalist\*innen sind. Diese kennen journalistische Arbeitsweisen und damit verbundene emotionale Arbeit. Aufgrund dessen können sie „pastoral care“ (Šimunjak & Menke, 2023) leisten, bei dem Journalist\*innen Sorgen und Herausforderungen mit Vorgesetzten diskutieren können, die selbst im Journalismus arbeiten.

## 5. Fazit

Die Ergebnisse unserer empirischen Forschung unterstreichen, dass funk die Rolle eines Katalysators für journalistische Content Creator übernehmen kann. Wir wählen das Bild des Katalysators, der in der Chemie einen Beschleuniger von Reaktionen bezeichnet, weil funk bestrebt ist, Content Creator von außerhalb des journalistischen Feldes bzw. von seinen Rändern in das eigentliche Feld zu befördern. funk bewerkstelligt also eine Art Transportdienst für diese vormaligen „peripheral actors“ (Maares & Hanusch, 2022) hin zum Kern des journalistischen Feldes. Für Creator bildet funk mitunter eine Durchgangsstation und einen Karriere-Ermöglicher, der ihnen journalistisches Wissen vermittelt, Praktiken einübt und stellenweise auch Legitimität verschafft. Damit übernimmt die Medienorganisation eine in dieser Form offenbar einzigartige Funktion im deutschen Journalismus – und kann sich auch als prototypisches Vorbild für andere Medien erweisen.

Mit empirischen Befunden zu der außergewöhnlichen Fallstudie funk erweitert der Beitrag unser Verständnis von Medienorganisationen im Zusammenhang mit der sogenannten Creator Economy (Craig, 2019) und bereichert auf diesem Wege den Erkenntnisfortschritt im Bereich der Organisation digitaler Medien und in der Redaktionsforschung (Buschow & Suhr, 2024). funk diente anderswo bereits als Vorbild und könnte diese Funktion auch in Zukunft übernehmen: Ein Beispiel hierfür ist die österreichische Neugründung Hashtag Media, welche insbesondere auf die Entwicklung von „journalistischen Influencer:innen“ ausgerichtet ist und berichtet, durch funk inspiriert worden zu sein (Mark, 2021).

Trotz aller skizzierten Potenziale ist funk in jüngerer Zeit in die Kritik geraten, zuletzt aufgrund unzureichender Abnahmeprozesse. So kritisierte der bekannte deutsche YouTuber Renzo (ehemals Rezo) in einem YouTube-Beitrag (Renzo, 2022) die Recherchemethoden des funk-Investigativformats offen und ehrlich und warf den Macher\*innen mangelnde Recherche, Intransparenz und Voreingenommenheit vor. Es liegt auf der Hand, dass sich Anschlussforschung verstärkt auch mit der Kritik an funk und der Art, wie diese über Social Media zirkuliert wird, beschäftigen sollte.

Näher zu untersuchen wäre auch der Hybridcharakter von funk, welcher die divergierenden Logiken des öffentlich-rechtlichen Rundfunks mit der Creator Economy verbindet. Die Organisation kombiniert durchaus erfolgreich die Zusammenarbeit mit konventionellen öffentlich-rechtlichen Medien auf der einen Seite und mit neuen Content Creator auf der anderen Seite. Dazu werden eher traditionelle Produktionskonstellationen mit Hosts und Redaktionen in Produktionspartnerschaften mit Creator integriert. Auch sollte weiterführende Forschung die Frage stellen, welche Art von Journalismus funk katalysiert und damit Bezug nehmen auf eine neuere Studie von Brinkmann (2023). Diese zeigt, dass funk in seinen Reportage-Formaten vor allem subjektive Formen eines „new journalism“ verfolgt. Nicht zuletzt wäre es erkenntnisträchtig zu untersuchen, inwieweit es funk durch seine Medienarbeit tatsächlich gelingt, Content Creator als neue Akteure im Journalismus zu positionieren und zu legitimieren. Hierzu könnten die Entwicklungen und Karrierewege einzelner Creator analysiert und über die Zeit verfolgt werden.

## Anmerkungen

Dieser Beitrag entstand im Rahmen des Projekts „Neue Formen der organisierten Zusammenarbeit im Journalismus“, gefördert durch die Deutsche Forschungsgemeinschaft (DFG) – Projektnummer 462081165.

[1] Formate wie STRG\_F, offen un' ehrlich und Crisis – Hinter der Front werden von Redaktionen dieser Landesrundfunkanstalten mit dortigen Mitarbeiter\*innen erstellt.

## Literaturverzeichnis

Bell, E. (2016, 7. März). Facebook is eating the world. *Columbia Journalism Review*. [http://www.cjr.org/analysis/facebook\\_and\\_media.php](http://www.cjr.org/analysis/facebook_and_media.php)

Bowen, G. A. (2009). Document Analysis as a Qualitative Research Method. *Qualitative Research Journal*, 9(2), 27–40. <https://doi.org/10.3316/QRJ0902027>

Brinkmann, J. (2023). *Journalistische Grenzgänger. Wie die Reportage-Formate von funk Wirklichkeit konstruieren*. Studie im Auftrag der Otto-Brenner-Stiftung. <https://www.otto-brenner-stiftung.de/wissenschaftsportal/publikationen/titel/journalistische-grenzgaenger-publikation/aktion/show/>

Buschow, C. (2018). *Die Neuordnung des Journalismus. Eine Studie zur Gründung neuer Medienorganisationen*. Springer VS.

Buschow, C., & Suhr, M. (2024). Organizations as Innovations: Examining Changes in Journalism Through the Lens of Newly-Emerging Organizations. *Media and Communication*, 12. <https://doi.org/10.17645/mac.7399>

Buschow, C., Suhr, M., & Serger, H. (2022). Media Work as Field Advancement: The Case of Science Media Center Germany. *Media and Communication*, 10(1), 99–109. <https://doi.org/10.17645/mac.v10i1.4454>

Cottle, S. (2007). Ethnography and News Production: New(s) Developments in the Field\*: Ethnography and News Production: New(s) Developments in the Field. *Sociology Compass*, 1(1), 1–16. <https://doi.org/10.1111/j.1751-9020.2007.00002.x>

Craig, D. (2019). Creator Management in the Social Media Entertainment Industry. In M. Deuze & M. Prenger (Hrsg.), *Making media: Production, practices, and professions*. Amsterdam University Press.

- Cunningham, S., Craig, D. R., & Baym, N. K. (2021). *Creator culture: An introduction to entertainment*. New York University Press.
- Deuze, M., & Witschge, T. (2020). *Beyond journalism*. Polity.
- Drössler, K. (2021). *Formate für Digital Natives: Innovatives Entwickeln, Umsetzen und Managen: Strategien und Erfolgsfaktoren für junge Social Media Formate*. Springer VS.
- Eisenhardt, K. M., Graebner, M. E., & Sonenshein, S. (2016). Grand Challenges and Inductive Methods: Rigor without Rigor Mortis. *Academy of Management Journal*, 59(4), 1113–1123. <https://doi.org/10.5465/amj.2016.4004>
- Franke, K. L., Buschow, C., & Kohlschreiber, M. (2022). Die Creator Economy im Journalismus. Ein Vergleich plattformbasierter Medienproduktion mit der Arbeit in redaktionellen Strukturen. *MedienWirtschaft*, 19(4), 16–25.
- funk. (2022). *Funk Bericht 2022*. <https://presse.funk.net/pressemeldung/funk-bericht-2022/>
- funk. (2023). <https://www.funk.net/funk>
- funk. (2024). *Transparenz*. <https://www.funk.net/transparenz>
- Granow, V. (2020). Funk – das Content-Netzwerk von ARD & ZDF. In T. Köhler (Hrsg.), *Fake-News, Framing, Fact-Checking, Nachrichten im digitalen Zeitalter: Ein Handbuch* (S. 363–380). Transcript.
- Hauschildt, J., Salomo, S., Schultz, C. & Kock, A. (2023). *Innovationsmanagement* (7. Aufl.). Vahlen.
- Heidbrink, H., Bernhardt, C., & Hein, J. H. (2023). Innovative Formatentwicklung im öffentlich-rechtlichen Rundfunk. Agile Prozesse, Kreativität, Plattformen und Teams im digitalen Zeitalter. *MedienWirtschaft*, 20(1), 34–49.
- Hepp, A., & Loosen, W. (2021). Pioneer journalism: Conceptualizing the role of pioneer journalists and pioneer communities in the organizational re-figuration of journalism. *Journalism* 22(3), 577–595. <https://doi.org/10.1177/1464884919829277>
- Jordaan, M. (2020). An Open Mind, Not an Empty Head: Towards Perpetual Waves of Newswork Ethnography. *African Journalism Studies*, 41(4), 51–67. <https://doi.org/10.1080/23743670.2020.1785519>
- Konieczna, M. (2018). *Journalism without profit: Making news when the market fails*. Oxford University Press.
- Lichtenstein, D., Herbers, M. R., & Bause, H. (2021). Journalistic YouTubers and Their Role Orientations, Strategies, and Professionalization Tendencies. *Journalism Studies*, 22(9), 1103–1122. <https://doi.org/10.1080/1461670X.2021.1922302>
- Maares, P., & Hanusch, F. (2022). Understanding Peripheral Journalism from the Boundary: A Conceptual Framework. *Digital Journalism*, 11(7), 1270–1291. <https://doi.org/10.1080/21670811.2022.2134045>
- Mark, O. (2021, 20. Januar). Hashtag: Ex-"Datum"-Chefredakteur Apfl gründet Digitalverlag für Journalismus. *Der Standard*. <https://www.derstandard.at/story/2000123415835/hashtag-ex-datum-chefredakteur-apfl-gruendet-digitalverlag-fuer-journalismus>
- Mayring, P. (2015). *Qualitative Inhaltsanalyse: Grundlagen und Techniken* (12. Aufl.). Beltz.

- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2020). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (4. Aufl.). SAGE.
- Newman, N., Fletcher, R., Eddy, K., Robertson, C. T., & Nielsen, R. K. (2023). *Reuters Institute Digital News Report 2023*. Reuters Institute for the Study of Journalism. [https://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/sites/default/files/2023-06/Digital\\_News\\_Report\\_2023.pdf](https://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/sites/default/files/2023-06/Digital_News_Report_2023.pdf)
- Nørskov, S. V., & Rask, M. (2011). Observation of Online Communities: A Discussion of Online and Offline Observer Roles in Studying Development, Cooperation and Coordination in an Open Source Software Environment. *Forum Qualitative Sozialforschung / Forum: Qualitative Social Research*, 12(3). <https://doi.org/10.17169/FQS-12.3.1567>
- Renzo. (2022, Juli 6). *Wie Funk „recherchiert“—Ein Blick hinter die Kulissen*. <https://www.youtube.com/watch?v=6oLmMLe1t34&t=8s>, zuletzt zugegriffen am 13.07.2023.
- Ridder, H.-G. (2016). *Case study research: Approaches, methods, contribution to theory*. Rainer Hampp. <https://doi.org/10.978.395710/1754>
- Saldaña, J. (2016). *The coding manual for qualitative researchers* (3. Aufl.). SAGE.
- Schäfer, M. S., & Wessler, H. (2020). Öffentliche Kommunikation in Zeiten künstlicher Intelligenz. *Publizistik*, 65(3), 307–331.
- Šimunjak, M., & Menke, M. (2023). Workplace well-being and support systems in journalism: Comparative analysis of Germany and the United Kingdom. *Journalism*, 24(11), 2474–2492. <https://doi.org/10.1177/14648849221115205>
- Stark, B., & Steiner, M. (2018). Public Network Value for the Next Generation am Beispiel von funk: Das neue Online-Jugendangebot. In N. Gonser (Hrsg.), *Der öffentliche (Mehr-)Wert von Medien* (S. 77–92). Springer Fachmedien Wiesbaden. [https://doi.org/10.1007/978-3-658-20498-3\\_6](https://doi.org/10.1007/978-3-658-20498-3_6)
- Stollfuß, S. (2019). Is This Social TV 3.0? On *Funk* and Social Media Policy in German Public Post-television Content Production. *Television & New Media*, 20(5), 509–524. <https://doi.org/10.1177/1527476418755514>
- Suhr, M., Buschow, C., & Serger, H. (2022). Organisationsinnovationen im Journalismus. Das Science Media Center Germany als Prototyp einer neuartigen Unterstützungsinfrastruktur für den Journalismus? In S. Pranz, H. Heidbrink, F. Stadel & R. Wagner (Hrsg.), *Unternehmenskommunikation und Journalismus. Zwischen Konvergenz und Konkurrenz* (S. 147–162). Springer Gabler. [https://doi.org/10.1007/978-3-658-35471-8\\_8](https://doi.org/10.1007/978-3-658-35471-8_8)
- Wagemans, A., Witschge, T., & Deuze, M. (2016). Ideology as Resource in Entrepreneurial Journalism: The French online news startup Mediapart. *Journalism Practice*, 10(2), 160–177. <https://doi.org/10.1080/17512786.2015.1124732>
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6. Aufl.). SAGE.