Journal für korporative Kommunikation

Inhalt dieser Ausgabe

Michael Roslon
Wege der Kommunikationsforschung: Grundzüge der Methodologie qualitativer und quantitativer Forschung

Stefan Gröner
Digitale Disruption: Ende oder Chance für die Zeitschriftenindustrie?

Jan Rommerskirchen
Kooperation, Kontingenz und die dunkle Materie - ein Essay über das Problem der sozialen Welt

Jennifer Büdinger
Große Namen für große Marken

Carmen Maria Gaukel
Interaktion und Partizipation im Social Web

Jana Grund
Organisatorische Gestaltungsmaßnahmen vor dem Hintergrund erfolgreicher Marktkommunikation

Alina Lux
Fit for Work? Bedingungen und Möglichkeiten gesundheitsförderlichen Handelns am Arbeitsplatz

Susanna Rasch
Die Macht der Marke – Zwischen Konsument und Prosument

Jane Marie Scheider
Marke zwischen Emotion und Kalkül

Julius Wedel
Politische Kommunikation zwischen Kultur und Recht

Ausgabe 1/2016

ISSN: 2365-6662, Herausgeber: Dr. Jan Rommerskirchen

Inhaltsverzeichnis

Michael Roslon - Wege der Kommunikationsforschung 4

Stefan Gröner - Digitale Disruption: Ende oder Chance für die Zeitschriftenindustrie? 17

Jan Rommerskirchen - Kooperation, Kontingenz und die dunkle Materie - ein Essay über das Problem der *sozialen Welt* 29

Jennifer Büdinger - Große Namen für große Marken 41

Carmen Maria Gaukel - Interaktion und Partizipation im Social Web 55

Jana Grund - Analyse und Bewertung organisatorischer Gestaltungsmaßnahmen vor dem Hintergrund erfolgreicher Marktkommunikation 70

Alina Lux - Fit for work? Eine kommunikationswissenschaftliche Untersuchung über Bedingungen und Möglichkeiten gesundheitsförderlichen Handelns am Arbeitsplatz 83

Susanna Rasch - Die Macht der Marke: Zwischen Konsument und Prosument 98

Jane Marie Scheider - Marke zwischen Emotion und Kalkül 116

Julius Wedel - Politische Kommunikation zwischen Kultur und Recht 132

Die Autoren 146

Allgemeine Hinweise

Das Journal für korporative Kommunikation (JkK) ist das Forum für alle Themen der Kommunikation korporativer Akteure. Die fachwissenschaftliche und interdisziplinäre Diskussion von Fragen und Thesen aus der Soziologie, der Ökonomie und der Psychologie sowie angrenzender Bereiche steht im Fokus des Journals. Es wendet sich an Wissenschaftler, Studierende und fachlich Interessierte, erscheint halbjährlich als Onlinepublikation und versteht sich als begutachtetes Open Access-Forum zur Vermittlung und Besprechung wissenschaftlicher Erkenntnisse.

Zur Publikation eingereichte Fachartikel sollen einen Beitrag zur theoretischen und/oder empirischen Forschung bieten, eine Verknüpfung von Theorie und Praxis herstellen sowie den aktuellen Stand der wissenschaftlichen Debatte reflektieren und erweitern. Eingereichte Manuskripte dürfen nicht anderweitig veröffentlicht sein und bis zum Abschluss der Begutachtung keinen anderen Stellen zur Veröffentlichung angeboten werden. Die Fachartikel werden in Form des Portable Document Format (pdf) veröffentlicht.

Manuskripte können von Wissenschaftlern, Dozierenden und Studierenden eingereicht werden. Ein Gutachterkreis bewertet die Qualität und die Relevanz der Fachartikel. Von Studentinnen und Studenten der Hochschule Fresenius können geeignete Fachartikel eingereicht werden, die auf der Grundlage von Masterarbeiten erstellt und als überdurchschnittlich bewertet wurden.

Das Journal für korporative Kommunikation bietet damit auch einen Einblick in aktuelle Themen der Masterstudiengänge der Hochschule Fresenius und soll die konsekutive Fortführung von längerfristigen Hochschulprojekten ermöglichen. Studierenden und Interessierten werden somit Forschungsthemen nähergebracht, Dozierende und Forschende der Hochschule Fresenius wird der interdisziplinäre und interregionale Austausch ermöglicht.

Zum Gutachterkreis und wissenschaftlichen Beirat gehören

Prof. Dr. Jan Rommerskirchen (Herausgeber)

Dr. Jan-Dirk Kemming

Dr. Kerstin Kipper

Prof. Dr. Verena Wölkhammer

Dr. Christoph Caesar

Dr. cand. Michael Roslon

Prof. Thomas Dreiskämper

Journal für korporative Kommunikation

Prof. Dr. Jan Rommerskirchen

Hochschule Fresenius

Im MediaPark 4c

D – 50670 Köln

Tel.: 0049 (0) 221 – 973 199 770

E-Mail: info@journal-kk.de

Hinweise für Autoren

Das Journal für korporative Kommunikation erscheint halbjährlich als Onlinezeitschrift auf www.journal-kk.de. Manuskripte können in deutscher oder englischer Sprache als Microsoft Word-Dateien (.doc) eingereicht werden. Die Manuskripte unterliegen einer wissenschaftlichen und redaktionellen Überprüfung. Die Herausgeber oder die Vertreter des wissenschaftlichen Beirates behalten sich das Recht auf Nichtveröffentlichung oder notwendig werdende Änderungen und Kürzungen nach Rücksprache mit dem Autor vor.

Der Umfang der Beiträge soll 30.000 Zeichen inkl. Leerzeichen nicht unter- und 40.000 Zeichen inkl. Leerzeichen nicht überschreiten. Die Manuskriptseiten sollen im A4-Format, einseitig, anderhalbzeilig mit der Schriftart Arial oder Calibri (11 pt) beschrieben und mit ausreichenden Seitenrändern (oben, links, rechts 2,5 cm; unten 2 cm) versehen sein. Auf der Titelseite sollen der Titel und der Untertitel des Beitrags, eine kurze Zusammenfassung (Abstract, ca. 1.500 Zeichen) sowie Name(n) und Anschrift(en) des Autors/der Autoren stehen. Zitationen im Text bitte nach Autor-Jahr-Seite-Zitierweise (Harvard-Zitation), im Literaturverzeichnis nach den Regeln der APA. Verlag und Redaktion haften nicht für Manuskripte, die unverlangt eingereicht werden. Mit der Annahme eines Manuskripts erwerben die Herausgeber von den Autorinnen und Autoren alle Rechte, insbesondere auch das Recht der weiteren Vervielfältigung zu gewerblichen Zwecken durch fotomechanische oder andere Verfahren.

Wege der Kommunikationsforschung - Grundzüge der Methodologie quantitativer und qualitativer Forschung

Michael Roslon

Die Auswahl einer geeigneten Forschungsmethode stellt bei jedem Forschungsprozess eine theoretische Herausforderung dar. Paradigmatisch existieren zwei Wege der kommunikationswissenschaftlichen Forschungspraxis: das quantitative und das qualitative Paradigma. Hinsichtlich ihrer Verfahrensweise, ihres Selbstverständnisses, ihrer Prämissen und insbesondere ihrer erkenntnistheoretischen Grundlagen unterscheiden sich beide Methoden wesentlich. Aufgrund dieser fundamentalen Differenzen ist die Explikation des methodologischen Verständnisses im Rahmen des forschungspraktischen Vorgehens notwendig. Es gilt zu plausibilisieren, inwiefern die gewählte Methode geeignet ist, die einer Arbeit zugrundeliegende Forschungsfrage zu beantworten. In diesem Beitrag werden die methodologischen Grundlagen daher kontrastierend vorgestellt.

Forschung und Methode

Jeder, der etwas über Kommunikation, über ihre Bedingungen, ihren Verlauf, ihre Ursachen, ihre - erwünschten oder unerwünschten - Konsequenzen oder Effekte wissen will, muss sich der sozialen Wirklichkeit empirisch zuwenden, d.h. diese erforschen. Empirische Forschung umfasst die „systematische Erfassung und Deutung sozialer Tatbestände“ (Atteslander 2008: 3). Unter sozialen Tatbeständen können im Falle kommunikationswissenschaftlicher Studien die Erfahrungen und Wirkungen kommunikativer Prozesse verstanden werden. Kommunikation wird hier verstanden als symbolisch vermittelte Interaktion zum Zwecke der Koordinierung und Koorientierung. Kommunikation schafft soziale Tatbestände, die von den beteiligten Handlungssubjekten als wirklich aufgefasst werden (vgl. Reichertz 2009). Diese Tatbestände müssen zunächst systematisch erhoben werden, sodass Daten generiert werden, die dann vor dem Hintergrund bestehender Theorien gedeutet werden. Die beiden Prozesse der Datenerhebung und der Datenauswertung bilden gemeinsam eine Methode, nach deren Verfahrensrichtlinie intersubjektiv nachvollziehbare und somit gültige Aussagen formuliert werden können.

Das Methodenarsenal der Kommunikationsforschung ist breit gefächert. Vor Beginn einer empirischen Untersuchung steht somit jede(r) Forschende vor der Frage, welche Methode für das jeweilige Forschungsanliegen geeignet und angemessen ist. Es gilt zu reflektieren, welche Methode welchen Erkenntnisgewinn ermöglicht. Die Reflexion über den angemessenen Weg der Erkenntnisproduktion wird als Methodologie, d.h. die Lehre der Methoden, bezeichnet. Grundsätzlich wird zwischen zwei paradigmatischen Wegen der Erkenntnisproduktion unterschieden: dem qualitativen und dem quantitativen Paradigma. Die Unterscheidung beider Verfahren erscheint zunächst simpel. Die

quantitativen Methoden transformieren Erfahrungstatsachen in (Maß-)Zahlen und analysieren diese statistisch, sodass eine große Fallzahl untersucht werden kann; die qualitativen Methoden untersuchen die, zumeist sprachlichen, Praktiken von Handlungssubjekten als typische Einzelfälle kommunikativen Handelns und wenden sich den Daten interpretativ zu. Diese Differenzierung ist jedoch bei genauerer Betrachtung recht grob, da bei quantitativen und qualitativen Methoden grundsätzliche Unterschiede festzustellen sind. Vor diesem Hintergrund stellt der vorliegende Artikel eine Antwort auf die Frage dar, unter welchen Bedingungen das quantitative bzw. das qualitative Forschungsparadigma, aus methodologischen Gründen, für welches empirische Forschungsinteresse gewählt werden sollte.

Der nachfolgende Artikel versteht sich als Grundlagenartikel, der zunächst einen historischen Überblick über die methodologischen und erkenntnistheoretischen Grundlagen qualitativer und quantitativer Forschungsprozesse liefert. Aus der historisch-genealogischen Entwicklung der jeweiligen Paradigmen werden die idealtypischen Kennzeichen (re-)konstruiert. Diese Kennzeichen können anschließend als Entscheidungsgrundlage für die Methodenauswahl herangezogen werden.

Qualitativ oder Quantitativ – Ein Paradigmenstreit?

Die Diskussion, ob qualitative oder quantitative Methoden besser geeignet sind, um Kommunikationsprozesse zu erforschen, ist ein im Wissenschaftsbetrieb häufig geführter Streit. Es scheint so, als handele es sich bei dieser methodologischen Differenzierung um ein Entweder-oder-Prinzip, gar um einen Konkurrenzkampf sich ausschließender Paradigmen. Ziel dieses Kapitels ist es zunächst, die Herkunft der Ansätze offenzulegen um daraus die jeweils idealtypischen Kennzeichen kontrastiv herauszuarbeiten, um eine Entscheidungsgrundlage für die Fragestellung nach dem, je nach Erkenntnisinteresse variierenden, bestgeeigneten Paradigma zu schaffen.

Mit dem Aufkommen der Naturwissenschaften seit dem 17. Jahrhundert schien es, als unterlägen sämtliche Phänomene Naturgesetzen, wodurch eine neue Form von Wissenschaften auf Grundlage der Rationalität entstand (vgl. Rommerskirchen 2014: 40). Naturgesetze lassen sich in Formeln ausdrücken und präzise berechnen. So erwuchs die Hoffnung, auch das soziale Leben entsprechend vermessen zu können. In dieser Hoffnung liegt die Quelle der quantitativen Forschung. Für den Durchbruch und die Etablierung dieser Verfahrenslogik sorgten die Gedanken von Karl Popper zu Beginn des 20. Jahrhunderts. Popper zufolge stellen wissenschaftliche Theorien Rationalisierungen der Sozialwelt dar. Für ihn existiert keine allumfassende Theorie. Er postuliert, dass verschiedene wissenschaftliche Aussagen nebeneinander existieren können: So lange es keinen guten Grund gibt, Aussagen über die soziale Welt zu verwerfen, müsse man diese vorläufig als wahr akzeptieren. Dieses *Falsifikationsprinzip* geht davon aus, dass Aussagen über die Wirklichkeit so lange als formal wahr gelten, bis sie widerlegt werden (vgl. Popper 1972: 218). Dies bezeichnet man auch als ‚Kritischen Rationalismus' (vgl. Popper 2005).

Quantitative Studien sind das dominierende Forschungsparadigma zu Beginn des 20. Jahrhunderts. Quantitative Instrumente wie zum Beispiel Fragebögen werden eingesetzt, um *herrschende Meinungen* zu evaluieren. Diese herrschenden Meinungen sind die vorherrschende politische Gesinnung oder die Bedingungen und Möglichkeiten der Beeinflussung weiter Teile der Bevölkerung durch massenmedial verbreitete Botschaften. Der Erfolgszug der quantitativen Forschung ist vor allem der Ökonomisierung der westlichen Gesellschaften zu verdanken. Bei dem Ringen der Unternehmen um maximalen Profit benötigen diese ein Instrument, um die Erfolgsaussichten auf dem Markt zu prognostizieren.

Dieser Form der Mainstreamforschung stehen qualitative Forscher in Europa seit den 1960er Jahren skeptisch gegenüber, da eine Erforschung gesellschaftlicher Randbereiche nicht hinreichend möglich ist. Die Quelle der qualitativen Sozialforschung stellt der amerikanische Pragmatismus dar. Der Pragmatismus ist eine philosophische Strömung, welche die soziale Welt nicht als ein Universum, sondern als ein Multiversum aus vielen verschiedenen Perspektiven versteht (vgl. James 1977). Dass diese Idee in den USA entwickelt wurde, ist kein Zufall. Die Philosophen dort gelebte Multikulturalität. Emigranten aus allen Staaten Europas haben sich dort – pragmatisch – arrangiert. So unterstellt der Pragmatismus keine einheitliche Wirklichkeit, sondern Wirklichkeit wird pluralistisch gedacht. Paradigmatisch kommt dieser in dem berühmten Thomas-Theorem zum Ausdruck: „If men define situations as real they are real in their consequences“ (Thomas/Thomas 1928: 572). Dieser Satz besagt, dass Wirklichkeit jeweils nur situativ erzeugt wird. Akzeptieren Subjekte diese Situation als wahr, so werden Sie sich entsprechend ihrer Deutung verhalten. Nicht ein innerer stabiler Kern des Subjekts in Form von Motiven oder Dispositionen ist verantwortlich für das Handeln. Viel mehr sind es die Situationsdeutungen, die, je nach Form der sozialen Zusammenkunft, sehr unterschiedliche Praktiken hervorbringen. Die US-amerikanische Philosophie untersucht demnach von je her nicht die Beschaffenheit *einer* Wirklichkeit, sondern Wirklichkeit als Ergebnis konkreter kommunikativer Aushandlungsprozesse (vgl. Keller/Knoblauch/Reichertz 2013).

In Europa werden qualitative Methoden in den 1960er Jahren importiert. Ausschlaggebend für diese qualitative Wende war die großpolitische Situation: Die junge Nachkriegsgeneration empfand den hohen Grad der Rationalisierung als von außen auferlegten Zwang, dem sie sich widersetzen wollte. Es keimte ein Drang nach Autonomie und Selbstbestimmung auf. Diese Entwicklung wird von Beck im Nachhinein als ‚Individualisierung‘ gedeutet (vgl. Beck 1986). Individualisierung bedeutet einerseits die Befreiung von Handlungszwängen, andererseits einen gesellschaftlichen Transformationsprozess weg von institutionell organisierten hin zu ‚Risikogesellschaften‘ (vgl. Beck 1986). Die erkämpfte Freiheit wurde für die Subjekte zu einem Zwang zur Wahl. Jedem einzelnen oblag von nun an selbst die Verantwortung für sein Handeln, die soziale Zugehörigkeit war nicht länger durch Klasse und Stand festgelegt, sondern musste jetzt aktiv gestaltet werden. Die Arbeit an der eigenen Biogra-

phie emanzipierte das Subjekt von klassenspezifischen Bindungen und führte langfristig dazu, dass im Zuge einer Modernisierung vielfältige Lebensstile ausgebildet und etabliert werden konnten (vgl. Beck/Bonß/Lau 2001).

Nach den Umbruchphasen der 1960 - er Jahren drängen sich den Sozialwissenschaftler/innen neue Forschungsthemen abseits der Elitenforschung auf und sozial benachteiligte Gruppen geraten zunehmend in den Fokus der qualitativen Forschung. Untersucht werden nun Eigenheiten neuer Lebensentwürfe und Wirklichkeiten abseits dessen, was den gesamtgesellschaftlichen Wirklichkeitshorizont darstellt (vgl. Berger/Luckmann 2003). Es geht der qualitativen Forschung ursprünglich darum, die Probleme an den Rändern des Sozialen genau herauszuarbeiten, nicht aber darum, die herrschende Meinung repräsentativ auszuloten. Sie zielt darauf ab, die spezifische Qualität einzelner Wirklichkeitsbereiche zu (re-)konstruieren.

Diese Forschung benötigt in Europa und insbesondere in Deutschland einen neuen theoretischen Hintergrund, welchen Peter L. Berger und Thomas Luckmann mit der sozialkonstruktivistischen Wissenssoziologie liefern. In Zusammenführung unterschiedlicher Strömungen, vornehmlich des amerikanischen Pragmatismus und dem methodologischen Individualismus nach Max Weber, welcher soziale Phänomene „ursächlich verstehen und in ihrem Ablauf erklären“ (Weber 1976: 1) möchte, postulieren Berger und Luckmann, dass Wirklichkeit eine soziale Konstruktion und das Resultat reziproken Handelns darstellt. Diese Wirklichkeit muss jedoch distributiv gedacht werden, da gesellschaftliche Sub-Sinnwelten existieren, die sich nicht mit den vorherrschenden Deutungsmustern decken (vgl. Berger/Luckmann 2003). Die qualitative Sozial- und spätere Kommunikationsforschung (wobei sich der Begriff der Kommunikation erst als zentraler Begriff für reziproke Koordinierungs- und Koorientierungsprozesse etabliert; vgl. Knoblauch 1995; Reichertz 2009) geht von einem sinnhaft handelnden und sich am Sinn orientierenden sozialen Subjekt aus, das als Träger, sowohl expliziter aber vornehmlich impliziter und inkorporierter Wissensbestände agiert. Als solches konstruieren soziale Subjekte gemeinsam Wirklichkeitshorizonte. Um die Qualität und vor allem die Bedeutungsgehalte dieser Wirklichkeitshorizonte verstehen zu können, greifen die deutschen Vertreter auf die Methoden der literarischen Hermeneutik aber auch der Grounded Theory (vgl. Corbin/Strauss 1996) zurück und bilden das komplexe methodologisch-methodische Programm der Hermeneutischen Wissenssoziologie aus. Diese hat die (Re-)Konstruktion der sozialen Wissensbestände unter Rückgriff auf systematisch angeleitete Interpretationsprozesse zum Ziel. Die hermeneutische Wissenssoziologie geht davon aus, dass Handlungssubjekte in eine soziale Welt hineingestellt werden, die Routinen und Deutungsmuster dieser sozialen Welt übernehmen und diese neu interpretieren und eigenwillig, entlang handlungspraktischer Probleme, stets neu zu erfinden (Reichertz 2013a: 519). Die qualitative Perspektive geht demnach von der permanenten Neuaushandlung gesellschaftlicher Wissensvorräte

aus, sodass die Erkundung eines neuen Forschungsfeldes grundsätzlich bedeutet, einen neuen Wirklichkeitshorizont zu erforschen, über den bisher wenig Vorwissen existiert.

Qualitativ Forschende untersuchen ‚das Neue'. Ihr Ziel ist es, die Besonderheiten eines Forschungsgegenstandes herauszuarbeiten, welche es in ihrer Eigenart zu verstehen gilt. Demgegenüber nimmt die quantitative Forschung Messungen vor. Sie macht bekannte Aspekte vergleichbar, auch über große Reichweiten hinweg. Die Entscheidung darüber, ob qualitativ oder quantitativ geforscht wird, kann nun nicht lediglich dadurch begründet werden, ob man Eliten- oder Minderheitenforschung betreiben will. Beide Paradigmen existieren gegenwärtig nebeneinander. Es gilt nun, aus den soeben historisch hergeleiteten paradigmatischen Selbstverständnissen systematisch differenziert die typischen Kennzeichen der Forschungsparadigmen zu diskutieren.

Methodologische Überlegungen zu qualitativen und quantitativen Verfahren

Vor jedem Forschungsprozess gilt es, methodologische Überlegungen anzustellen. Die Entscheidung für ein Forschungsparadigma kann aufgrund des Abgleichs des eigenen Forschungsinteresses mit den jeweils typischen Eigenschaften der Forschungsparadigmen getroffen werden. In der Fachliteratur finden sich unterschiedliche Vorschläge, welche Kennzeichen jeweils für das qualitative und welche für das quantitative Paradigma typisch sind (vgl. Lamnek 1995; Flick/von Kardoff/Steinke 2013). Die folgenden Ausführungen stellen eine Auswahl der jeweiligen Eigenschaften dar. Die Auswahl soll den Leser in die Lage versetzen, die Frage über den geeigneten Weg der Erkenntnisproduktion zu reflektieren.

Kennzeichen qualitativer und quantitativer Forschung

Die zentrale Frage, die sich jede/r Forschende zu Beginn seines/ihres Forschungsvorhabens stellen sollte, richtet sich auf die verfügbare Menge an Literatur bzw. das Vorwissen über den Forschungsgegenstand. Je mehr *Vorwissen* über einen Forschungsgegenstand bereits vor den eigenen Forschungsaktivitäten vorliegt, desto eher eignen sich quantitative Methoden. Dieses Vorwissen eignet sich einerseits, um falsifizierbare Hypothesen zu formulieren. Andererseits kann Vorwissen aus früheren Forschungsprozessen zum Beispiel in Form von Skalen und Indikatoren im Prozess der Operationalisierung genutzt werden. So ist es möglich, das eigene Forschungsinstrument, z.B. den Fragebogen, sinnvoll und den Gütekriterien (siehe unten) entsprechend aufzubauen. Im Umkehrschluss könnte man nun meinen, wenig Vorwissen sei das zentrale Kriterium für die Auswahl qualitativer Forschungsmethoden. Dies bedeutet jedoch nicht, dass trotz einer bestimmten Menge an Vorwissen ein qualitatives Vorgehen per se ausgeschlossen ist. Grundsätzlich ist bei jedem Forschungsprozess Vorwissen von Nöten, denn, so wie Hitzler sagt, wer dumm in eine Forschung hineingeht, der kommt auch dumm heraus (vgl. Hitzler 1991). Das Wissen um Theorien und sämtliche Forschungsergebnisse um einen Forschungsgegenstand sollten dem Forscher bei qualitativen wie quantitativen Verfahren

durchaus bekannt sein. Allerdings gilt es im Rahmen qualitativer Forschung dieses Wissen systematisch auszublenden und sich ‚künstlich dumm' zu stellen (vgl. Hitzler 1991). Diese Attitüde der künstlichen Dummheit ist es, die es dem qualitativen Forscher erlaubt, das Eigenständige und Besondere, das Neue und Unerwartete an seinem Forschungsgegenstand zu entdecken. Allerdings gilt es zu konstatieren, dass es keine Bestimmung dessen gibt, was als viel und was als wenig Vorwissen gilt. Im Grunde genommen verhindert viel Wissen nicht den Einsatz qualitativer Methoden – ebenso wie wenig Vorwissen den Einsatz quantitativer Methoden nicht ausschließt. Allerdings gilt für den Einsatz quantitativer Verfahren, unter der Bedingung geringen Vorwissens, dass es dem Forscher obliegt, gegebenenfalls eigene und neue Variablen und Indikatoren zu entwerfen, wobei er sich nicht sicher sein kann, ob diese in der Lage sein werden, die relevanten und spezifischen Eigenschaften des Forschungsgegenstandes einzufangen. Dieses Phänomen bezeichnet man als ‚Korrespondenzproblem' (vgl. Raithel 2008: 22).

Aus den bisherigen Ausführungen wird deutlich, dass die qualitative Forschung ihrem Untersuchungsgegenstand gegenüber eine gewisse *Offenheit* wahrt, während der quantitativen Forschung *Geschlossenheit* unterstellt wird. Da in quantitativen Befragungen Reihenfolge und Formulierung der Fragen in einem Fragebogen nicht variiert werden, wird der Ablauf des Forschungsprozesses als *starr* charakterisiert. Die Konzeption dieses Fragebogens (vgl. Porst 2014) ist das Ergebnis der sog. Operationalisierung. Im Rahmen der Operationalisierung werden zunächst die Hypothesen formuliert. Die zentralen Begriffe, die in den Hypothesen Verwendung finden, müssen anschließend definiert werden um die Indikatoren herauszuarbeiten, die das zugrundeliegende, theoretische Konstrukt messen können. Zudem müssen unter Umständen Skalen oder Indizes entwickelt werden (vgl. Raithel 2008: 42). Im Fragebogen werden anschließend Variablen gebildet, konkrete Fragen und skalierte Antwortvorgaben werden formuliert. Dies ermöglicht es, die Vielzahl der Antworten über statistische Verfahren zu vermessen und die Hypothesen zu veri- bzw. zu falsifizieren. Qualitative Forschung ist selbstverständlich niemals vollständig offen oder unsystematisch. Es gilt allerdings der Grundsatz, dass das, was bezüglich eines Themas relevant ist, von dem Befragten bestimmt wird. Diese Relevanzsetzung durch das beforschte Subjekt gelingt in Interviews, indem zunächst ein Leitfaden entwickelt wird (vgl. Helfferich 2009), welcher in der Forschungssituation flexibel eingesetzt und spontan modifiziert werden kann. Ein derartiges Interview beginnt mit einer offenen Einstiegsfrage, die es dem Befragten im besten Fall ermöglicht, eine Erzählung über den Forschungsgegenstand zu generieren. Der Leitfaden dient anschließend als Heuristik und Hilfe, um alle Aspekte, die dem Forschenden im Vorfeld als relevant erschienen, abzudecken. Hierbei ist die Reihenfolge der Fragen ebenso *dynamisch* wie der Gesprächsverlauf selbst. Auf diese Weise ist die ganze Forschung auf die Entdeckung des Neuen hin angelegt.

Beide Forschungsparadigmen unterliegen einer jeweils unterschiedlichen Forschungslogik, der sie bei der Erkenntnisproduktion verpflichtet sind. Grundsätzlich lassen sich unterschiedliche Formen logischer Schlussverfahren differenzieren, die jeweils graduell unterschiedliche Erkenntnisse über einen Forschungsgegenstand zulassen, nämlich die Deduktion, die Induktion bzw. die qualitative Induktion und die Abduktion. Den zentralen Beitrag für die quantitative Forschung liefert Karl Popper. Er unterscheidet zwischen deduktiven und induktiven Verfahren der Erkenntnisgewinnung. Induktive Verfahren erlauben Rückschlüsse von einer beobachtbaren Menge an Fällen auf alle ähnlichen Fälle. So könnte man nun zunächst meinen, dass eine statistische Häufigkeit bestimmter Beobachtungen hinreichend wäre, um eine Hypothese bzw. Theorie als wahr zu erachten. Allerdings, so Popper, existiert ein ‚Induktionsproblem' (vgl. Popper 1972), da es in der sozialen Welt keine ewig gültigen Allaussagen und Gesetzmäßigkeiten gibt. Eine endgültige Verifizierung ist somit nicht möglich. Sein berühmtes Beispiel lautet, dass die induktive Beobachtung, dass Schwäne weiß sind, sofort scheitert, sobald wir einen schwarzen Schwan wahrnehmen. Demnach bleibt Popper zufolge nur die *Deduktionslogik* für eine systematische Erkenntniserweiterung. Der Forscher legt deduktiv, das heißt abgeleitet aus seinem gesicherten Wissen, eine Hypothese zur Prüfung vor. Neue Erkenntnis wird somit immer dann systematisch und empirisch erzeugt, wenn diese Hypothese in Form von Aussagen an der Realität scheitert, also falsifiziert wird. Es genügt somit ein schwarzer Schwan, um die zur Prüfung vorgelegte Hypothese, ‚Wenn es ein Schwan ist, dann ist er weiß', zu falsifizieren. Qualitative Forschung hingegen geht gerade nicht deduktionslogisch vor. Da es sich bei qualitativen Verfahren um interpretativ-verstehende Verfahren handelt, würde eine deduktionslogische Herangehensweise lediglich bekanntes Wissen an einen Untersuchungsgegenstand herantragen und dementsprechend lediglich dasjenige in dem Forschungsgegenstand (z.B. einem Interviewtranskript) wiedererkennen, was der Theoretiker sowieso schon weiß. Der Forschende würde die Daten unter seinem Wissen subsummieren (vgl. Popper 1972: 13ff.). Häufig wird unterstellt, so zum Beispiel in der Grounded Theory, dass die Interpretation von Daten durch *Induktion* erfolge (vgl. Corbin/Strauss 1996; kritisch hierzu Strübing 2008). Streng genommen stimmt diese Aussage jedoch nicht, da die Daten nicht im Sinne einer Verallgemeinerung gedeutet werden. Da in der qualitativen Forschung Theorien nicht überprüft, sondern eher weiterentwickelt oder neu entworfen werden, bieten sich die Verfahren der qualitativen Induktion bzw. Abduktion an. Die *qualitative Induktion* bedeutet die Ausweitung von Wissen um neue Fälle, die bestimmten Regeln gehorchen (vgl. Reichertz 2013b). Insofern Daten mit dem bisherigen, bestehenden wissenschaftlichen Wissen nicht benannt werden können, ist das einzig erkenntniserweiternde Verfahren anzuwenden: die *Abduktion*. Der Forscher muss einen riskanten ‚abduktiven Sprung' (vgl. Reichertz 2013b: 281ff.) weg von dem hinreichend gesicherten Wissen wagen und einen neuen Vorschlag für den Wissenschaftsdiskurs machen, indem er einen neuen Fall

mitsamt der Regel, wann dieser Fall vorliegt, formuliert. Er muss neues Wissen hervorbringen und eine These aufstellen (vgl. ebd.).

Auch die zur Auswertung zur Verfügung stehenden Daten unterscheiden sich maßgeblich. Quantitative Forschung basiert zumeist auf standardisierten Fragebögen. Diese müssen so aufgebaut und formuliert sein, dass sie in der Lage sind, dem Befragten seine Einstellungen bzw. sein Wissen möglichst präzise und vergleichbar zu entlocken. Zu diesem Zweck sind die Daten so zu erheben, dass die sogenannten Gütekriterien eingehalten werden. Die Daten müssen *reliabel* sein, also bei weiteren Messvorgängen ähnliche Ergebnisse reproduzieren, wofür Interaktionseffekte zwischen Forschendem und Beforschtem systematisch zu eliminieren sind. Außerdem müssen die Daten *valide* sein, also dasjenige messen, was vom Forschenden gemessen werden soll. Ein weiteres Kriterium ist die *Objektivität*, welche gewährleistet, dass jeder andere Forschende zu dem gleichen Ergebnis käme (vgl. Raithel 2008: 44ff.). Der Begriff der Objektivität ist aus konstruktivistischer Perspektive jedoch problematisch. Er legt nahe, dass eine objektive Wirklichkeit existiert, die unter Rückgriff auf die richtigen Messverfahren erforscht werden kann. Von dieser Vorstellung nehmen konstruktivistische Standpunkte jedoch ausdrücklich Abstand. Deshalb wird hier vorgeschlagen stattdessen den Begriff der Intersubjektivität zu verwenden. Unter Intersubjektivität wird im Folgenden verstanden, dass die Gründe für eine kommunikative Festlegung, für ein Argument oder eine Konklusion, von den Diskurspartnern verstanden und als wahr und richtig anerkannt werden können. Aus dieser gemeinsam anerkannten Festlegung können dann nachfolgend die damit verbundenen Konsequenzen für weitere, darauf aufbauende, Schlussfolgerungen geschlossen und Handlungen abgeleitet werden (vgl. Brandom 2000: 253f.). Die qualitative Forschung hingegen kann aufgrund ihres, häufig auf Einzelfällen basierenden Forschungsdesigns, diese Gütekriterien nicht erfüllen und strebt dies auch nicht an. Bereits bei der Datenerhebung gilt es, dem Speziellen und Eigensinnigen an dem Fall gerecht zu werden. Dies ist beinahe widersprüchlich zu den soeben genannten Kriterien. Das Interview beispielsweise, das am häufigsten künstlich produzierte Datum, wird schon bei der Erhebung als Konstruktionsprozess zwischen Befragtem und Fragendem begriffen. Auch natürliche Daten wie zum Beispiel Beiträge in Diskussionsforen im Internet – also Daten, die nicht exklusiv für die wissenschaftliche Produktion hergestellt werden, werden als Ergebnis eines kommunikativen Handelns begriffen, das an eine spezifische Zielgruppe gerichtet ist. Insofern gilt es bei der Analyse qualitativer Daten zu berücksichtigen, inwiefern der Forscher selbst beziehungsweise andere das Sosein der Daten beeinflusst haben – dies nennt man auch das Kriterium der *Reflexivität*.

Die Auswertung der Daten ist wohl dasjenige Kriterium, das am offensichtlichsten den Unterschied zwischen qualitativer und quantitativer Forschung charakterisiert. Die quantitative Forschung, deren Name darauf basiert, dass sie Messvorgänge vornimmt, greift zur Auswertung auf statistische Verfahren zurück. Diese können univariate Auszählungen der Häufigkeiten, bivariate Verteilungen in

Form von Kreuztabellen oder Korrelation zweier mindestens ordinalskalierter Variablen (vgl. Kuckartz/Rädiker/Ebert/Schehl 2013: 207ff.), sowie komplexe multivariate Verfahren umfassen (vgl. Blasius/Baur 2014). Des Weiteren können die Aussagen entweder deskriptiv, also in ihrer Gültigkeit auf die erhobenen Daten begrenzt, oder induktiv sein. In letzterem Fall kann von der erhobenen Menge N der Fälle, also der sog. Stichprobe, auf eine nicht befragte Grundgesamtheit (GG) hochgerechnet werden, ob sich eine signifikante Aussage über diese GG formulieren lässt. Für die Interpretation der jeweiligen Ergebnisse stehen den Forschenden unterschiedliche, intersubjektiv verbürgte, Kennzahlen zur Verfügung (vgl. Kuckartz/Rädiker/Ebert/Schehl 2013: 213).
Die qualitative Forschung hingegen wendet sich ihren Daten hermeneutisch-interpretativ zu. Sie interpretiert die Daten, die z.B. in Form eines schriftlich transkribierten Interviews vorliegen, in Richtung der, dem Forschungsprojekt zugrunde liegenden, Fragestellung. Zu diesem Zweck unterstellt sie dem transkribierten Text, dass die einzelnen Sinneinheiten Antworten auf die Fragestellung darstellen können (vgl. Marquardt 1981). Allerdings geht es nicht lediglich darum, die Aussagen des Textes wörtlich zu nehmen und somit für die Beantwortung der eigenen Frage zu verdoppeln. Stattdessen zielen interpretative hermeneutische Verfahren darauf ab, das im Text implizit verfügbare Wissen zu explizieren. An implizite Strukturen gelangen Forschende durch eine systematische hermeneutische Herangehensweise an das Datenmaterial (vgl. Soeffner 2004). Interpretative Prozesse sind per se heikel da sie auf dem subjektiv verfügbaren Wissen des jeweiligen Forschenden basieren, ist es hilfreich, nicht alleine, sondern in Gruppen zu interpretieren. Je mehr Perspektiven beim Interpretieren bzw. Codieren hinzugezogen werden, desto deutlicher wird, dass auch die Formulierung qualitativer Ergebnisse nur bedingt intersubjektiv erfolgen kann (vgl. Reichertz 2013c). Daher gilt es bei dem Verfassen von Forschungsberichten, den Interpretationsprozess so hinreichend detailliert darzustellen, dass er für den Leser *plausibel und nachvollziehbar* ist. Im Falle von Sequenzanalysen handelt es sich um ausführliche Explikationen der Interpretationsarbeit (vgl. Soeffner 2004), im Falle der Grounded Theory wird der Interpretationsprozess in Form eines Kategoriensystems sichtbar und nachvollziehbar. Dieses Kategoriensystem wird als umso intersubjektiver beurteilt, je mehr Forscher daran mitgewirkt haben (Intercodierreliabilität) (vgl. Corbin/Strauss 1996).

Unterscheidet man qualitative und quantitative Forschungsprozesse auf die Reichweite hin, fallen ebenfalls signifikante Unterschiede auf. Quantitative Verfahren streben nach *Objektivität* bzw. Intersubjektivität, indem möglichst viele Untersuchungseinheiten befragt werden. Diese gelten unter spezifischen Umständen sogar als *repräsentativ*. Damit man überhaupt potentiell repräsentative Ergebnisse erzielen kann, bietet es sich an, ein geeignetes Verfahren der Stichprobenziehung zu wählen. Diese reichen von Zufalls- über Quoten- bis hin zu Willkürauswahlen und bieten jeweils unterschiedliche Vor- bzw. Nachteile (vgl. Raithel 2008: 54ff.). Um die Stichprobe bzw. das Sampling systematisch gestalten zu können, muss der Forschende ein bestimmtes Vorwissen besitzen, aus dem er

ein, für den Untersuchungsgegenstand angemessenes, Sample zusammenstellen kann. Die Tatsache, dass bei dem Einsatz qualitativer Verfahren nur eine eingeschränkte Menge an Daten oder - wie im Falle der Einzelfallanalyse - bei einem sequenzanalytischen Vorgehen nur wenige Zeilen interpretiert werden können, macht offensichtlich, dass sich die Reichweiten der Forschungsstrategien maßgeblich unterscheiden. Wie bei der historischen Genese der Verfahren angedeutet wurde, ist dies auch nicht ihr Anspruch. Das Sampling orientiert sich nicht an Repräsentativität, sondern strebt eine ‚*theoretische Sättigung*' (vgl. Corbin/Strauss 1996: 148ff.) an. Eine theoretische Sättigung wird erreicht, indem das Sampling im Rahmen des fortlaufenden Forschungsprozesses sukzessive anhand kontrastierender Fälle so lange ausgestaltet wird, bis der Zustand theoretischer Sättigung erreicht wird und mit Blick auf die Forschungsfrage relevante Unterschiede in den jeweiligen Fällen zum Ausdruck kommen. Da diese Unterschiede im strengen Sinne erst in der Analyse sichtbar werden, können die Untersuchungseinheiten nach den Prinzipien der maximalen und minimalen Kontrastierung systematisch ausgewählt werden. Auf diese Weise wird das Forschungsfeld anhand von Einzelfällen kartographiert, ohne jedoch eine Aussage über die Häufigkeit typischer Fälle treffen zu können (vgl. Corbin/Strauss 1996). Da bei kleinen Forschungsprojekten oder Abschlussarbeiten kaum genug Zeit für ein theoretisches Sampling zur Verfügung steht, nutzt man häufig das Vorwissen für ein ‚selektives Sampling' (vgl. Merkens 2013): Bei diesem wird vorab ein Sampling derart konzipiert, dass es die vermeintlich zentralen Kriterien abdeckt. Dies widerstrebt zwar dem Prinzip der Offenheit, stellt aber eine pragmatische Verkürzung des Forschungsprozesses dar.

Fasst man alle der hier bereits ausgeführten idealtypischen Merkmale und Kennzeichen quantitativer und qualitativer Forschungsprozesse zusammen, so lassen diese sich schlussendlich als hypothesenprüfende (quantitative) und hypothesengenerierende (qualitative) Verfahren typisieren. Bei der quantitativen Forschung stehen die Hypothesen als konkret überprüfbare Aussagen, die in ihrer Gesamtheit in der Lage sind, eine forschungsleitende Frage zu beantworten, am Beginn der Forschung und bestimmen den gesamten anschließenden Ablauf der Forschung von der Operationalisierung über die Datenerhebung bis hin zur Datenauswertung. Die qualitative Forschung hingegen beginnt mit einer Forschungsfrage und schränkt sich dann gerade nicht durch Hypothesen ein, sondern sucht nach hypothetischen Antworten auf die forschungsleitende Frage. Dies tut sie, indem sie möglichst offen und unvoreingenommen an den Forschungsgegenstand herantritt und der Forschende die Haltung einnimmt, sein eigenes Wissen permanent auszuklammern, es schlussendlich zu revidieren und zu reformulieren. Qualitative Forschung ist sich im Sinne des Sozialkonstruktivismus stets dessen bewusst, dass alles sozial konstruiert ist und dass es sich bei dem Forschungsprozess und der Formulierung der Forschungsergebnisse selbst lediglich um theoretische und methodisch angeleitete Konstruktionen handelt. Demzufolge handeln Menschen im Alltag in einer naiven Haltung zur Wirklichkeit, indem sie diese als wahr akzeptieren (Wirklichkeit erster Ordnung), wohingegen Kommuni-

kationsforscher systematisch diese Wirklichkeit erster Ordnung in Frage stellen und Modelle und Theorien (Wirklichkeit zweiter Ordnung) formulieren. Insofern stellt jede Theorie in diesem Sinne lediglich eine bloße Annahme dar, die soziale Prozesse in ihrer Genese und Gültig verstehen und erklären soll.

Qualitativ und quantitativ - ein paradigmatischer Widerspruch?

Auf den ersten Blick erscheint die Entscheidung für ein Forschungsparadigma lediglich eine Entscheidung zwischen zwei unterschiedlichen Umgangsweisen mit Daten darzustellen. Bei genauerer Betrachtung im Rahmen einer methodologischen Debatte lässt sich allerdings feststellen, dass beide Forschungsparadigmen je nach Forschungsproblem spezifische Eigenheiten aufweisen, welche es bei der Auswahl des methodischen Instrumentariums systematisch zu reflektieren gilt. Diese eindeutig zurechenbaren Kriterien stellen harte methodologischen Kriterien dar. Diesen werden nun, mit Blick auf die dem Artikel zugrundeliegende Frage nach der angemessenen Methodenwahl, weiche Kriterien hinzugefügt, die bei dem methodischen Design berücksichtigt werden sollten.

Qualitativ oder quantitativ zu forschen sollte zunächst nicht nur als grundsätzliche methodische Differenz, sondern als unterschiedliche Haltung verstanden werden, die der Forschende dem Forschungsgegenstand gegenüber einnimmt: Wenn ein Forscher einen detaillierten Einblick in die Lebenswelt seines Gegenübers erhalten und seine Relevanzen zu (re-)konstruieren (qualitativ) versucht, dann muss er wissen, dass dies ein riskantes und mitunter kreatives (abduktiver Sprung) Unterfangen ist. Vielleicht möchte er aber auch etwas darüber herausfinden, wie bestimmte Meinungen mengenmäßig verteilt sind (quantitativ) und sich an Regeln der Interpretation der Daten (Kennzahlen; Korrelationskoeffizienten) festhalten können? Um herauszufinden, welches Vorgehen einem selbst mehr und welches weniger liegt, gibt es nur eine Möglichkeit: Man muss beide Verfahren selbst anwenden und den Forschungsprozess erleben und reflektieren. Allerdings hilft auch eine Herzensentscheidung dann relativ wenig, wenn nicht vor Beginn der Forschungstätigkeit sichergestellt werden kann, ob man in der Lage ist, an die betreffenden Daten zu gelangen. Deshalb muss ein weiteres pragmatisches Argument in die Entscheidung miteinbezogen werden, nämlich das der forschungspragmatischen Durchführbarkeit der Studie. Jeder Forscher sollte sich bei der Konzeption einer Studie fragen, ob eine ausreichende Anzahl an kompetenten und mitwirkungswilligen Interviewpartnern zur Verfügung steht. Schlussendlich steht und fällt jede Analyse mit ihrer empirischen Durchführbarkeit.

Eine weiterer forschungspraktischer Hinweis lautet, einzelne Forschungsschritte zeitlich angemessen zu planen: Ein quantitatives Vorgehen muss sehr gut geplant und durchdacht sein, es erfordert vor der Befragung viel Zeit und gute theoretische Kenntnisse, um angemessene Hypothesen und Skalen konzipieren zu können. Zudem muss bereits im Vorhinein festgelegt werden, welche Auswertungsmethode für welche Hypothese eingesetzt wird. Die Auswertung der statistischen Daten

kann dann recht zügig erfolgen, wenn der Forschende sich gut mit der entsprechenden Auswertungssoftware auskennt.

Ein qualitatives Verfahren sollte recht früh initiiert werden. Dies liegt vornehmlich daran, dass die Interviewführung zeitlich aufwendig ist (häufig dauert ein Interview mit Anfahrt um die zwei bis drei Stunden), die Transkription eines aufgezeichneten Interviews pro gesprochener Minute selbst bei geübten Schreibern ca. fünf Minuten dauert und die Auswertung des komplexen Datenkorpus mitunter zwei Wochen dauern kann. Anschließend muss noch genügend Zeit bleiben, das Material an die Darstellung der theoretischen Grundlagen einer Arbeit zurückzubinden.

Die hier aufgezeigten Kennzeichen stellen die idealtypischen Endpunkte eines Kontinuums zwischen qualitativen und quantitativen Verfahren dar. Die im Kanon der Lehrbücher auffindbaren Methoden sind selten streng einem der beiden Pole zuordenbar. Vielmehr handelt es sich bei den bewährten Methoden häufig um Mischformen, die trotz klar erkennbarer Ausrichtung nicht alle typischen Kennzeichen im vollen Sinne aufweisen. Dies ist ein Hinweis darauf, dass sich die Forschungsparadigmen nicht grundsätzlich ausschließen, sondern sich durchaus ergänzen und forschungspraktisch zueinander anschlussfähig sind, was in der Literatur als Mixed-Methods bezeichnet wird (vgl. Kuckartz 2014). Insofern kann es je nach Forschungsproblem durchaus sinnvoll sein, unterschiedliche Methoden im Rahmen eines Forschungsdesigns anzuordnen und auf diese Weise zu umfassenderen Ergebnissen zu gelangen.

Literaturverzeichnis

Atteslander, P. (2008). *Methoden der empirischen Sozialforschung*. Berlin: Schmidt.

Beck, U. (1986). *Risikogesellschaft*. Frankfurt a.M.: Suhrkamp.

Beck, U., Bonß W., Lau, C. (2001). *Modernisierung der Moderne*., Frankfurt a. M.: Suhrkamp.

Berger, P. L., Luckmann, T. (2003). *Die gesellschaftliche Konstruktion der Wirklichkeit*., Frankfurt a.M.: Fischer 203.

Blasius, J., Baur, N. (2014). *Multivariate Datenanalyse*, in: Blasius, J/Baur, N. [Hrsg.], 2014: Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung, Wiesbaden: Springer VS.

Brandom, R. (2000). *Expressive Vernunft. Begründung, Repräsentation und diskursive Vernunft*. Frankfurt a.M.: Suhrkamp.

Corbin, J., Strauss, A. (1996). *Grounded Theory. Grundlagen qualitativer Sozialforschung,* Weinheim: Psychologie Verlags Union.

Flick, U., von Kardoff, E., Steinke, I. (2013). *Was ist qualitative Forschung? Einleitung und Überblick*, in: Flick, U., von Kardoff, E., Steinke, I., Qualitative Forschung. Ein Handbuch. Hamburg: Rowohlt.

Helfferich, C. (2009). *Die Qualität qualitativer Daten: Manual für die Durchführung qualitativer Interviews*. Wiesbaden: Springer VS.

Hitzler, R. (1991). *Dummheit als Methode. Eine dramatologische Textinterpretation*, in: Garz, D., Kraimer, K. [Hrsg.], Qualitativ-empirische Sozialforschung: Konzepte, Methoden, Analysen. Opladen: Westdeutscher.

James, W. (1977). *Der Pragmatismus. Ein neuer Name für alte Denkmethoden*. Hamburg: Meiner.

Keller, R., Knoblauch, H., Reichertz, J. [Hrsg.] (2013). *Kommunikativer Konstruktivismus. Theoretische und empirische Arbeiten zu einem neuen wissenssoziologischen Ansatz*., Wiesbaden: Springer VS.

Knoblauch, H. (1995). *Kommunikationskultur. Die kommunikative Konstruktion kultureller Kontexte*. Berlin/New York: De Gruyter.

Kuckartz, U. (2014). *Mixed Methods. Methologie, Forschungsdesigns und Analyseverfahren*. Wiesbaden: Springer VS.

Kuckartz, U., Rädiker, S., Ebert, T., Schehl, J. (2013). *Statistik. Eine verständliche Einführung*. Wiesbaden: Springer VS.

Lamnek, S. (1995). *Qualitative Sozialforschung*. Band 1: Methodologie. Weinheim: Beltz.

Marquardt, O. (1981). *Abschied vom Prinzipiellen*. *Philosophische Studien*. Stuttgart: Reclam.

Merkens, H. (2013). *Auswahlverfahren, Sampling, Fallkonstruktion*, in Flick, U., von Kardoff, E., Steinke, I., Qualitative Forschung. Ein Handbuch. Hamburg: Rowohlt.

Popper, K. (1972). *Objektive Erkenntnis. Ein evolutionärer Entwurf*. Hamburg: Hoffmann & Campe.

Popper, K. (2005). *Logik der Forschung*. Tübingen: Mohr Siebeck.

Porst, R. (2014). *Fragebogen. Ein Arbeitsbuch*. Wiesbaden: Springer VS.

Raithel, J. (2008). *Quantitative Forschung. Ein Praxisbuch.* Wiesbaden: Springer VS.

Reichertz, J. (2009). *Kommunikationsmacht. Was ist Kommunikation und was vermag sie? Und weshalb vermag sie das?* Wiesbaden: Springer VS.

Reichertz, J. (2013a). *Objektive Hermeneutik und hermeneutische Wissenssoziologie*, in: Flick, U., von Kardoff, E., Steinke, I., Qualitative Forschung. Ein Handbuch. Hamburg: Rowohlt.

Reicherz, J. (2013b). *Abduktion, Deduktion und Induktion in der qualitativen Forschung*, in: Flick, U., von Kardoff, E., Steinke, I., Qualitative Forschung. Ein Handbuch. Hamburg: Rowohlt.

Reichertz, J. (2013c). *Gemeinsam interpretieren. Die Gruppeninterpretation als kommunikativer Prozess*. Wiesbaden: Springer VS.

Rommerskirchen, J. (2014). *Soziologie & Kommunikation*. Wiesbaden: Springer VS.

Soeffner, H.- G. (2004). *Die Auslegung des Alltags – der Alltag der Auslegung*. Konstanz: UVK.

Strübing, J. (2008). *Grounded Theory. Zur sozialtheoretischen und epistemologischen Fundierung des Verfahrens der empirisch begründeten Theoriebildung*. Wiesbaden: Springer VS.

Thomas, W. I., Thomas, D.S. (1928). *The Child in America. Behavior Problems and Programs*. New York: Knopf.

Weber, M. (1976). *Wirtschaft und Gesellschaft. Grundriss der verstehenden Soziologie*. Tübingen: Mohr Siebeck.

Digitale Disruption: Ende oder Chance für die Zeitschriften-industrie?

Stefan Gröner

Die Zeitschriftenindustrie befindet sich in der größten strukturellen Krise ihres Bestehens. Diese wurde maßgeblich ausgelöst durch die digitale Disruption, welche seit Anfang der 90er Jahre das Geschäftsmodell der Zeitschriftenverlage zum ersten Mal seit ihrem Bestehen dramatisch verändert hat. Hierbei kann man drei wesentliche disruptive Phasen beobachten: 1.) von Print zu Digital, 2.) von Web 1.0 zu Web 2.0 und 3.) von Desktop zu Mobile.

Durch den Einfluss der großen IT-Unternehmen – wie Google und Facebook – auf das (Medien-) Nutzungsverhalten vor allem jüngerer Zielgruppen wirken sich darüber hinaus drei weitere disruptive Entwicklungen einschneidend auf die Akzeptanz der bestehenden Verlagsangebote im Lesermarkt aus. Dies ist die jeweilige Disruption 1.) des Produkt-Angebots und 2.) des Produkt-Erlebnisses.

In der Konsequenz müssen sich Zeitschriftenverlage intensiv mit der Bewältigung dieser Herausforderungen durch die Digitalisierung beschäftigen. Gleichzeitig müssen sie sich aber auch mehr denn je der optimalen Befriedigung der Zielgruppenbedürfnisse ihrer Leser widmen. Dies muss aufgrund der heutigen Erkenntnisse folgende Konsequenzen für die Zeitschriftenindustrie haben:

- *Zeitschriftenverlage müssen noch konsequenter zu integrierten Medienhäusern werden, die ihre Inhalte zeitgleich crossmedial auf verschiedenen Plattformen anbieten.*
- *Erfolgreiche Magazinmarken müssen sich auf die Produktion von exklusiven, digitalen Qualitätsinhalten konzentrieren und diese benutzerfreundlicher und kostenpflichtig anbieten. Essentiell hierbei wird 1.) "mobile first" (hinsichtlich Zugang und Format), 2.) umfassend, d.h. in großen Allianzen mit anderen Verlagen und 3.) benutzerfreundlich in Bezug auf Anwendung und Bezahlung unter Verzicht auf "Stand-alone"-Lösungen, d.h. in Kooperation mit großen IT-Unternehmen.*
- *Die Zeiten großer, margenstarker Zeitschriftenverlage ist vorbei, da die entgangenen Werbeerlöse aus dem Verkauf von Zeitschriften und den darin geschalteten Anzeigen nicht über Paid Content und Onlinewerbung kompensiert werden können. Print muss noch mehr auf die Leserbedürfnisse eingehen und wird ein hochwertiger und -preisiger Nischenmarkt.*
- *Hieraus ergibt sich folgende Fragestellung: Ist die digitale Disruption das Ende oder eine große Chance für die Zeitschriftenverlage in der heutigen Form? Diese Frage stellen sich Verlagsmanager und Redakteure in den großen Zeitschriftenhäusern seit Jahren. Denn seit mehr als einem Jahrzehnt kämpft die Zeitschriftenindustrie gegen rasant veränderte Marktgegebenheiten, die vor allem durch die Digitalisierung verursacht wurden.*

Einleitung

Digitale Disruption stellt sich dann ein, wenn eine Branche durch neue digitale Technologien und Geschäftsmodelle so stark beeinträchtigt wird, dass der Wert der Güter und Dienstleistungen dramatisch fällt, weil sie schlichtweg nicht oder kaum mehr nachgefragt werden. Hier gibt es zahlreiche Beispiele aus der Medienindustrie, wie die Schallplatte oder Videokassette, die durch CD und DVD abgelöst wurden und nur kurze Zeit später durch Download und neuerdings vor allem durch Streaming obsolet werden.

Im Gegensatz zur Musik- und Filmindustrie hatte die Zeitschriftenindustrie bis Ende der 90er Jahre allerdings kaum mit digitaler Disruption zu kämpfen. Denn bis dahin wurden die Inhalte von Zeitschriften jahrzehntelang nahezu unverändert produziert, distribuiert und vermarktet.

Auch das Geschäftsmodell der Dualität des Wirtschaftsguts Zeitschrift war zunächst kaum von disruptiven Entwicklungen betroffen. Dieses Hauptunterscheidungsmerkmal zu anderen Konsumgütern besteht darin, dass eine Zeitschrift in zwei Teile untergliedert werden kann, die auf zwei völlig unterschiedlichen Märkten angeboten werden: Zum einen aus dem redaktionellen Teil, für den Heftverkäufe auf dem Lesermarkt, also am Kiosk oder im Abonnement, Vertriebserlöse generieren, zum anderen aus dem werblichen Teil, der auf dem Inserentenmarkt, also über Anzeigen oder Sonderwerbeformen, gehandelt wird (Sjurts, 2003, S. 528). Diese Märkte sind allerdings nicht voneinander unabhängig zu sehen, sondern stehen durch die enge wirtschaftliche Verflechtung in gegenseitiger Abhängigkeit (Schütz, 1994, S. 464).

Mit der dynamischen Entwicklung der neuen Medien wurde aber auch der Zeitschriftenmarkt von den Auswirkungen der Digitalisierung betroffen und befindet sich – zumindest in Bezug auf das klassische Werbe- und Vertriebsgeschäft – seit Anfang dieses Jahrtausends in der Krise (Pürer & Raabe, 2007, S. 395). Zwar gibt es neben der Digitalisierung noch weitere Gründe für diese Entwicklung, wie beispielsweise die nach wie vor hohe Marktsättigung und -zersplitterung (Keller, 2005, S. 5–6) oder der zunehmende intermediale Wettbewerb im Werbemarkt mit TV und Online (Breyer-Mayländer & Seeger, 2004, S. 35–36). Ausschlaggebend für die Krise im Zeitschriftenmarkt ist aber vor allem das veränderte Mediennutzungsverhalten gerade bei jüngeren Zielgruppen (Rolke, L. & Höhn, J., 2008, S. 12–13). Bei der digitalen Disruption der Zeitschriftenindustrie kann man drei wesentlichen Entwicklungsphasen beobachten, die sich teilweise überlagern.

Die drei Phasen der digitalen Disruption der Zeitschriftenindustrie

Von Print zu Digital

Mit der zunehmenden Verbreitung des Internets Ende der 90er Jahre des vergangenen Jahrhunderts waren es zunächst die Verlage selbst, die in Form von Digitalablegern ihrer Printmarken kostenlose Qualitätsinhalte im Netz angeboten hatten. Die Hoffnung der Verlagsindustrie war hier-

bei, durch zusätzliche Werbeerlöse aus Bannern und sonstigen Online-Werbeformen ein Zusatzgeschäft zu generieren, ohne das bestehende Printgeschäft zu gefährden. Diese Hoffnung schien anfangs auch berechtigt, da auf dem Lesermarkt die Vorteile von gedruckten Zeitschriften – und hier vor allem das haptische Erleben und die uneingeschränkte mobile Nutzung – gegenüber der zu dieser Zeit vorherrschenden stationären Onlinenutzung am Computer auf der Hand lagen. Auch im Werbemarkt wurde die Onlinewerbung zunächst lediglich als zusätzlicher Kanal in Ergänzung zu den klassischen Medien geplant.

Dieses Vorgehen war allerdings schon damals nicht unumstritten, da die Zeitschriftenindustrie im Gegensatz zur Musikindustrie und Filmindustrie nicht von Einbußen im Lesermarkt durch "Napster-Effekte" von illegalen Angeboten betroffen war. Rückblickend lässt sich feststellen, dass die damaligen Mahner zumindest zu einem guten Teil Recht hatten. Denn die Zeitschriftenindustrie hat sich, zumindest zu diesem frühen Zeitpunkt, mit ihren eigenen, unbezahlten Internetangeboten im Lesermarkt kannabilisiert und damit mit hoher Wahrscheinlichkeit die "Kostenlos-Mentalität" ihrer Zielgruppen gefördert. Trotzdem war die Abwanderung von Print zu Online in den ersten Jahren des neuen Jahrhunderts nicht so dramatisch, dass man von einer fundamentalen Krise sprechen musste.

Von Web 1.0 zu Web 2.0

Diese wurde erst in der nächsten disruptiven Phase deutlich. Denn das Hauptproblem der Zeitschriftenindustrie durch die digitale Disruption lag – wie bereits dargestellt – nicht in dem illegalen Kopieren ihrer Qualitätsinhalte oder den eigenen, kostenlosen Angeboten, sondern vielmehr darin, dass sich die Zielgruppe ab 2005 mehr und mehr den sozialen Medien zugewendet hatte (Statista, 2016a). Die Disruption durch Social Media betraf dabei zwei Kernkompetenzen der Zeitschriftenindustrie: Die der Medienproduktion und die der Medienkommunikation. Bei der Medienproduktion wurde der herkömmliche Journalismus mehr und mehr durch „User Generated Content" abgelöst. Und die Medienkommunikation wurde zunehmend sozial und entmedialisiert. Die Konsequenz war eine deutlich höhere Angebotsvielfalt und zusätzlich mehr Quellen des Konsums, was es den Verlagen immer schwerer machte, die Leser von der Werthaltigkeit des eigenen Angebotes gegenüber der Flut an kostenlosen Informationen im Netz zu überzeugen. Vor allem der Verlust eines der wichtigsten Güter von Redaktionen, nämlich dem exklusiven Zugang zu Hintergrundinformationen, war für viele Zeitschriftenkonzepte existenzgefährdend. Denn dort, wo Zeitschriften früher beispielsweise über eine Sportveranstaltung berichtet und das Ergebnis mit Exklusivinformationen, Interviews und Hintergrundanalysen angereichert haben, sind es inzwischen Sportler wie Christian Ronaldo selbst, die diese Informationen per Twitter oder Facebook direkt an ihre Fans versenden. Und auch viele Vereine gehen mehr und mehr dazu über, ihre eigenen Medienplattformen zu schaffen und exklusive Inhalte dort ohne den Umweg der klassischen Medien zu platzieren. Und selbst

Werbetreibende, die bislang klassische Medien und Zeitschriften als Plattform für ihre Werbung gebraucht haben, werden – wie Red Bull – zu eigenen Medienschaffenden und versenden ihre Botschaften über ihre eigenen On- und Offline-Kanäle. Zusätzlich verstärkt wurde dieser disruptive Effekt durch die Tatsache, dass die meisten Verlage über die eingeleiteten Sparmaßnahmen die Möglichkeiten der Redaktionen zur Recherche von Hintergrundinformationen zusätzlich eingeschränkt haben – und damit für ihre Zielgruppen der Unterschied zwischen qualitativen journalistischen Inhalten und den freien Beiträgen aus dem Netz noch weniger deutlich wurde.

Von Desktop zu Mobile

Die bislang letzte disruptive Phase der Zeitschriftenindustrie wurde durch die zunehmende Verbreitung von großen Smartphones und Tablets ab 2008 eingeleitet (Statista, 2016b). Dies hat dazu geführt, dass die Mediendistribution zunehmend mobil und damit auf mehreren Plattformen stattfindet. Durch die mobile Nutzung von journalistischen Informationen auf den immer größeren Smartphones mit immer mehr auf die mobile Nutzung zugeschnittenen Anwendungen, verlor die Zeitschriftenindustrie ihr wichtigstes Argument für den Kauf von gedruckten Produkten: Die zeitlich und örtlich uneingeschränkte Nutzung. Dazu kam, dass die Hoffnungen der Verleger, dass mit dem iPad ein „iTunes-Effekt" hin zur Durchsetzung von bezahlten journalistischen Inhalten analog zur Musikindustrie einstellen würde (o.V., 2010), bislang bitter enttäuscht wurden.

Spätestens mit der zunehmenden Verbreitung von mobilen Endgeräten fand dann auch im Werbemarkt eine starke Umverteilung der Werbeausgaben von Print hin zu Mobile und Social Media statt. Als Konsequenz mussten die Zeitschriftenverlage deutliche Preiszugeständnisse eingehen, was die Finanzierung von qualitativ hochwertigen journalistischen Inhalten noch schwerer als früher machte. Aber alle preisliche Flexibilität konnte mittelfristig nicht kompensieren, dass das Geschäftsmodell der Zeitschriftenverlage in Bezug auf Tracking, Erfolgskontrolle, Targeting und Interaktivität dem Angebot der neuen Wettbewerber im Markt deutlich unterlegen ist. Und diese neuen Player im Werbemarkt kamen nicht aus der Medienindustrie, sondern aus der IT-Branche.

Die Einflüsse der großen IT-Unternehmen auf die Geschäftsmodelle der Zeitschriftenverlage

Mit dem Aufstieg der IT-Giganten wie Google, Apple, Facebook oder Amazon hatte sich nicht nur der Werbemarkt für die Zeitschriftenindustrie grundlegend verändert – vielmehr wurde die ganze Medienlandschaft neu vermessen.

Die Zeitschriftenindustrie musste erkennen, dass sie in einem völlig anderen Marktumfeld als früher agierte. Viel zu lange herrschte in den Zeitschriftenverlagen nämlich die strategische Fehleinschätzung vor, dass das Informationsbedürfnis ihrer Zielgruppe einem bestimmten Medienkanal wie

der gedruckten Zeitschrift zuzuordnen sei. Begründet wurde dies – wie bereits dargelegt – vor allem durch das haptische Erlebnis und durch die flexible und unbegrenzte mobile Nutzung von Zeitschriften. Mit der zeitlich und räumlich unbegrenzten Verfügbarkeit von mobilen digitalen Inhalten über Smartphones und Tablets hat sich dieser Marktplatz elementar verändert. Es gibt aus Zielgruppensicht heute quasi keinen Zeitschriftenmarkt mehr. Es existiert lediglich ein Markt der Information und Unterhaltung. Ergo ist auch im Lesermarkt die Konkurrenz für die Zeitschriftenverlage nicht nur im Umfeld anderer Verlage zu sehen, sondern der Wettbewerb verlagert sich auch hier mehr und mehr in die Richtung der großen Digitalkonzerne.

Die neuen Plattformen und Angebote der IT-Unternehmen und die damit einhergehenden Änderung des Mediennutzungsverhaltens der Endverbraucher haben einschneidende Auswirkungen auf den Zeitschriftenmarkt, welche die Zeitschriftenindustrie vor große Herausforderungen stellt.

Disruption des Produkt-Angebots

Jüngere Generationen kaufen – unabhängig von der angebotenen Qualität und Relevanz der Inhalte – immer weniger journalistischen Produkte. Das ist eine Erkenntnis, die inzwischen auch in den meisten Verlagen angekommen ist. Denn mit dem Siegeszug von Social Media ist die Sozialisation mit Printmedien nicht mehr in der Form gegeben, wie das noch vor einigen Jahrzehnten der Fall war, als Jugendliche über die in den Haushalten der Eltern abonnierten Zeitungen und Zeitschriften an das Lesen von journalistischen Inhalten herangeführt wurden. Denn für Jugendliche war in den Zeiten vor Social Media das Lesen von Zeitschriften oft nur ein gerne gewählter Zeitvertreib gegen Langeweile. Dies hat sich durch die dauerhafte Beschäftigung mit Facebook, Whatsapp oder Instagram grundlegend geändert, denn die sozialen Medien bieten eine unendliche Flut an Unterhaltung. Aber auch die zeitschriftenlesenden Eltern als Rollenmodell für nachwachsende Generationen gibt es nicht mehr in der früheren Form, seit sich auch Erwachsene ebenfalls häufiger mit ihrem Smartphone als mit der Lektüre von Zeitschriften beschäftigen. Der wichtigste Grund für die Kaufzurückhaltung von jungen Menschen in Bezug auf journalistische Informationen ist aber die Tatsache, dass informiert-sein ebenso wie die Weitergabe von Wissen heutzutage problemlos ohne die Nutzung von Verlagsangeboten möglich ist. So bieten reine Social Media Angebote wie Facebook oder Instagram, frei zugängliche Nachrichten- oder Nachrichtenkommentar-Plattformen wie Huffington Post oder Buzzfeed, themenspezifische Blogs wie tmz.com oder perezhilton.com, aber natürlich auch Google News, genug Informations- und Unterhaltungswert, um bei jüngeren Generationen das Gefühl gar nicht mehr aufkommen zu lassen, dass ihnen irgendeine Art der bezahlten journalistischen Information noch Mehrwert bieten könnten.

Diese Vielzahl an neuen, für die meisten Konsumenten kostenlosen, Marktangebote führen zu einem starken Preisverfall des Journalismus, was die Geschäftsmodelle vieler Verlage in Gefahr

bringt. Während in der Zeitschriftenindustrie traditionell die Monetarisierung der journalistischen Inhalte im Vordergrund steht, sind die Internetfirmen zunächst einmal daran interessiert, mit großen Investitionen eine breite Nutzerbasis aufzubauen, um diese später zu kapitalisieren. Zwar beteiligen sich die großen Verlage immer mehr an nichtjournalistischen Plattformen (z.B. Burda Media bei Huffington Post oder Springer bei Business Insider), aber meist sind es die mit entsprechendem Risikokapital ausgestatteten Start-Ups, die Reichweite über kostenlose Inhalte generieren, um später die erhobenen Nutzerdaten zu kapitalisieren. Vor allem die großen IT-Unternehmen wie Google haben wenig Interesse an der Kapitalisierung der Inhalte, sondern vielmehr an der Datensammlung und dem Ausbau von Werbeerlösen. Denn für Google ist es beispielsweise erklärtes Ziel, relevante Inhalte bei Google News zu bündeln und darüber hochwertige User anzuziehen, für die wieder maßgeschneiderte Werbung ausgespielt werden kann. Wenn das Eigentum von journalistischen Inhalten bei jüngeren Zielgruppen also deutlich weniger wichtiger wird, müssen Verlage umdenken. Denn die Bearbeitung eines Massenmarkts, bei dem journalistische Inhalte für breite Zielgruppen mit vergleichsweise niedrigen Heftpreisen angeboten werden, ist ein Auslaufmodell. Und für Verlage bleibt – zumindest in Bezug auf Print – nur die Möglichkeit, als Konsequenz in ein margenstarkes Nischengeschäft einzusteigen – so wie es in der Musik- oder Filmbranche bereits bei dem Verkauf exklusiver Musik- und Film-Sammelboxen erfolgt ist.

Disruption des Produkt-Erlebnisses

Sollten sich die Branchenriesen der IT-Industrie wie Google, Apple oder Amazon dazu entschließen, mit noch mehr eigenen Angeboten in den Markt der Information und Unterhaltung einzusteigen, muss sich die Publishing-Industrie einem weiteren wichtigen disruptiven Trend stellen: Dem des vollständigen Wandels des Produkt-Erlebnisses.

In Zukunft wird es darum gehen, Inhalte so individualisiert und vor allem flexibel als möglich anzubieten. Und hier macht den IT-Größen niemand etwas vor. Die Cross-Plattform Nutzung ist auch bereits bei journalistischen Inhalten angekommen. Laut einer aktuellen Studie von NAA und Comscore aus 2015 nutzen bereits 35 Prozent aller US-.Amerikaner mindestens zwei Plattformen für News (Conaghan, 2015). In der Folge muss das noch viel konsequentere Vernetzen aller Inhalte auf verschiedenen Plattformen und das perfekte, inhaltliche Zusammenspiel aller Kanäle die Hauptaufgabe von Zeitschriftenverlagen zur Sicherung der Zukunftsfähigkeit sein.

Dank ihrer langjährigen Erfahrungen beim Angebot von digitalen Lösungen macht der IT-Industrie hinsichtlich der User Experience aber nicht nur bei dem Konsum, sondern auch bei der Bezahlung von Medienangeboten niemand etwas vor. Anstatt breite Allianzen mit der IT-Industrie einzugehen, ist die Verlagswelt allerdings dazu übergegangen, neben auf halbherzige verlagsübergreifende Bezahlmodelle (wie z.B. dem artikelbasierten Blendle), intensiv auf eigene Geschäftsmodelle

für Bezahlinhalte zu setzen und singuläre Paid-Modelle- und Technologien zu entwickeln. Hierbei haben sich bis dato drei verschiedene Hauptmodelle herauskristallisiert, welche allesamt Mischformen zwischen kostenlosen und bezahlten Informationen sind und sich darin unterscheiden, an welcher Stelle die Bezahlschranke fällt. Dies sind das Paywall-Abo (z.B. Wall Street Journal), die Metered Paywall (New York Times) oder Freemium-Modelle wie das von Bild Plus.

Laut der aktuellen Deloitte Digital Studie von 2014 sind allerdings nach wie vor nur 37 Prozent aller Befragten bereit, für journalistische Informationen zu zahlen (Deloitte Digital, 2014) und die überwiegende Mehrheit der Mediennutzer nach wie vor der Meinung, dass es genug kostenlose Inhalte gibt (66 Prozent), die Qualität der Inhalte zu gering ist (37 Prozent), die Angebote zu teuer sind (31 Prozent) oder die Abrechnung zu kompliziert ist (23 Prozent).

Wenn man diese Entwicklungen anschaut, muss man kein Prophet sein, um vorherzusagen, dass nur diejenigen Bezahlplattformen, die ein gesamtumfängliches Angebot anbieten und die Interaktion mit anderen Apps zulassen, von den Konsumenten langfristig akzeptiert werden. Singuläre Paid-Lösungen der Verlage werden daher genauso scheitern wie die Download-Services der Majors aus Musik- und Filmindustrie – welche durch iTunes letztlich pulverisiert wurden. Denn in Zeiten, in denen das Sammeln, Speichern und Auswerten von großen Datenmengen immer einfacher wird, ist die Herrschaft über die Leserdaten ein wesentlicher Erfolgsfaktor im Zeitschriftenmarkt. Denn die Datennutzung wird der große Umsatztreiber der Zukunft. Vor allem in diesem Umfeld sind die großen IT-Unternehmen den traditionellen Zeitschriftenverlagen meilenweit voraus. Viele Nutzer überlassen schon heute beispielsweise über die Empfehlungsfunktionen von Amazon die Wahl ihrer Lektüre weitgehend den Algorithmen der IT-Unternehmen. Zwar werden viele Menschen nach wie vor ihre eigene Zeitschriften- oder Artikelauswahl als Form des Selbstausdrucks sehen. Aber genauso wie die breite Masse eben nicht aktiv ins Programmkino geht, sondern die Serienvorschläge von Netflix konsumiert, wird der Massenmarkt die Zukunft der verlagsübergreifenden Artikelfeeds sein. Dies kann kein Verlag alleine leisten, sondern dies wird nur in enger Kooperation mit anderen Verlagen und den IT-Konzernen möglich sein, was ein enormes Umdenken in einer sehr egoistischen und kompetitiven Branche notwendig macht (vgl. Picot, Hopf und Neuburger, S. 11-13).

In der Medienindustrie gilt noch mehr als für alle anderen Branchen: Nur, wer das beste und breiteste Content-Angebot hat und dieses so nutzerfreundlich als möglich anbietet, wird am Ende den Kampf um die Gunst der Nutzer gewinnen. Selbst, wenn der Zeitschriftenindustrie dies gelingt, ist vor allem zunächst Konsequenz und unternehmerischer Mut gefragt. Denn für die Etablierung einer – noch ungewissen – Zukunft von Bezahlinhalten müssen zunächst dramatische Einbrüche bei den Zugriffszahlen und als Konsequenz auch bei den Werbeumsätzen auf ihren Onlineplattformen auszuhalten sein. Nur, wer dieses klassische – erstmals von Clayton M. Christensen 1997 beschriebe-

ne – „Innovator's Dilemma" (Christensen, 1997) erkennt und die richtigen, mutigen und demütigen Schlüsse zieht, wird überleben.

Die Zukunft der Branche - Konsequenzen für die Zeitschriftenindustrie

Unabhängig von allen genannten Entwicklungen die sich durch die digitale Disruption ergeben, wird der Tatsache, dass Zeitschriften gerade in der Krise auch Möglichkeiten haben, durch eine noch gezieltere Anpassung der eigenen Konzepte im Hinblick auf eine optimale Befriedigung der Bedürfnisse der Zielgruppe ihre Marktposition zu verbessern (vgl. Streng, 1996), in den meisten Verlagen zu wenig Beachtung geschenkt. Denn wenn sich die Umwelt verändert, sei es durch neue gesellschaftliche Entwicklungen oder auch durch das Aufkommen neuer Medien, werden die Leser dadurch selbstverständlich beeinflusst und sie verändern die konkreten Erwartungen an die Zeitschrift (vgl. Schaefer-Dieterle, 1994). Die bereits von Kroeber-Riehl (1987) beschriebene Informationsüberlastung durch die Dauerpräsenz von medialen, oft gleichzeitig auf den Rezipienten einwirkenden Angeboten ist durch den allgemeinen und kostenlosen Zugang zu einem nahezu unerschöpflichen Reservoir an Informationen des Internets zweifellos noch deutlich gewachsen. Als Konsequenz daraus können aber neue Bedürfnisse entstehen, welche wieder eine Chance für Zeitschriften bieten. Denn die neuen Angebote können nicht nur neue Bedürfnisse schaffen (Theis-Berglmair, 2003, S. 8–9), sie können auch dafür sorgen, dass bestehende Grundbedürfnisse eine größere Bedeutung erlangen. Diese können beispielsweise in Form des Bedürfnisses nach mehr Emotion in einer digitalen und fragmentierten Welt entstehen. Ein weiteres Beispiel für neue Bedürfnisse durch den Medienwandel wäre auch der Wunsch, ein Thema konzentriert und in Ruhe in der Tiefe zu erfassen und in Gänze zu verstehen. Diese „dauerhaft werthaltige, nutzenstiftende Wirkung" (Bruhn, 2004, S. 21) entspricht dem Verständnis von Markenführung, welches auch für Zeitschriften in Zeiten höheren Konkurrenzdrucks immer wichtiger wird. Denn nur, wenn Nutzer wissen, was sie erwartet, sind sie noch bereit, Zeit und Geld in die Medienerfahrung „Zeitschrift" zu investieren. Dies könnten Zeitschriften bieten, aber nur, wenn sie in der Lage sind, die wirklich relevanten Themen in verlässlicher Form anzubieten. Aus diesem Grund kommt der optimalen redaktionell-thematischen Ausrichtung der bestehenden Zeitschriften ein viel größerer Stellenwert zu als noch zu den Zeiten, in denen das mediale Angebot und die Konkurrenz beschränkt waren. Hier ist es die Hauptaufgabe von Zeitschriftenverlagen, die relevanten Erfolgsfaktoren zu identifizieren und gezielt zur Überarbeitung Ihrer Produkte einzusetzen (vgl. Gröner, 2015, S. 231-272). Nur Zeitschriften, die es schaffen, ihr Inhaltsangebot möglichst genau auf die Bedürfnisse der Leser abzustimmen und permanent im Hinblick auf geänderte Umweltbedingungen und – daraus abgeleitet – veränderte Erwartungen der Leser an das inhaltliche Angebot zu justieren, haben die Chance, mittelfristig am Markt zu bestehen (vgl. Meckel, 1999).

Völlig unabhängig von den jeweils unterschiedlichen Auswirkungen des Medienwandels auf einzelne Zeitschriftengattungen ist eines nahezu gewiss: Menschen werden in Zukunft immer weniger Zeit mit dem Lesen gedruckter Zeitschriften und mehr Zeit im Internet verbringen. Sie werden das Internet auch immer mehr mobil nutzen und dadurch wird auch ein früherer Vorteil von Zeitschriften – nämlich der, der nahezu uneingeschränkten Verwendung, gegenüber der stationären Nutzung des Internets immer mehr an Bedeutung verlieren. Gerade die deutschen Zeitschriftenverlage haben zu lange darauf vertraut, das die Nutzer der Webangebote ihrer Zeitschriften auch den Weg zum Kiosk finden würden, was nur zu einem sehr geringen Anteil geschehen ist. Dies wird auch in Zukunft immer weniger passieren, solange Onlineseiten und Apps die Nutzer aktueller, differenzierter und vor allem kostenlos informieren. Einen positiven Aspekt könnte das Internet allerdings für die Macher von Zeitschriften haben, denn es könnte ein dringend notwendiges Umdenken fördern. Der Erfolg der redaktionellen Webseiten basiert nämlich gerade darauf, dass die redaktionell-thematische Ausrichtung konsequent nutzergesteuert erfolgt. Über Auswertungstools wie „Google Analytics“ sehen die Macher anhand der Seitenaufrufe jederzeit, was die Nutzer lesen wollen und richten ihr Angebot entsprechend daran aus. Zeitschriften sind aber nach wie vor häufig – auch in Ermangelung regelmäßiger Leserbefragungen – redakteursgesteuert. Das heißt, sie richten sich weniger danach, was die Leser lesen wollen, sondern eher danach, was sie lesen sollen. Die optimale Befriedigung der Informationsbedürfnisse der Leser muss sich aber als erste Pflicht in den Köpfen der Printredaktionen verankern, wenn Zeitschriften in Zukunft weiterhin eine Chance haben wollen.

Selbst, wenn es in Zukunft gelingen sollte, Zeitschriften im gemeinschaftlichen Miteinander zwischen Management und Redaktion deutlich stärker an den Informationsbedürfnissen der Leser auszurichten, werden die Macher nicht umhinkommen, einige weitere grundlegenden Veränderungen herbeizuführen, denn niemand braucht tatsächlich noch Zeitschriften, um sich zu informieren oder unterhalten zu werden. Deshalb reicht die Optimierung der redaktionell-thematischen Ausrichtung der Zeitschriften alleine nicht mehr aus, um auch in Zukunft diejenigen Generationen zu Käufern zu machen, die eben nicht mit journalistischen Inhalten in Zeitungen und Zeitschriften sozialisiert wurden. Wer heute U-Bahn fährt, sieht sehr viele Jugendliche, die mit ihren Smartphones auf Facebook sind, Whatsapp-Nachrichten versenden, spielen oder eine Episode ihrer Lieblingsserie anschauen. Aber kaum noch jemanden, der Zeitschriften, wie zum Beispiel die BRAVO, liest. Zeitschriften werden also heutzutage gerade von jungen Zielgruppen nicht mehr vermisst. Daher kann auch das beste Themenspektrum allein nicht zum Kauf einer Zeitschrift verleiten, da ohne eine klare Strategie, wie das journalistische Angebot auf allen zur Verfügung stehenden Kanälen angeboten werden kann, um den jeweils unterschiedlichen Bedürfnissen der User gerecht zu werden, kein Verlag mehr Erfolg haben wird (vgl. Kaiser, 2015, S. 62-74).

Die Realität sieht aber immer noch anders aus. Denn dort, wo sich das Medienumfeld und die Zielgruppen dramatisch weiterentwickelt haben, sind die Akteure immer noch bei den Methoden von früher stehen geblieben. Das Netz wird nur dafür genutzt, die Printgeschichten marginal digital aufbereitet in einer iPad-App zu verpacken. Trotz aller wohlklingenden anderslautenden PR-Meldungen und Selbstdarstellungen sind die allermeisten Zeitschriftenverlage noch meilenweit von einer konsequenten vernetzten Bearbeitung ihrer Inhalte über alle zur Verfügung stehenden analogen und digitalen Plattformen entfernt. Aber auch bei der Bearbeitung der Inhalte in Zeitschriften muss ein Umdenken stattfinden. Denn Inhalte, die früher, aufgrund des exklusiven Zugangs der Verlage zu Informationen, für den Kauf von Zeitschriften ausgereicht haben, sind heute kostenlos für jeden transparent erhältlich. Und vieles, was man in der Zeitschrift lesen kann, ist schon bekannt, denn Twitter & Co. sorgen für eine extrem schnelle Versorgung mit exklusiven Nachrichten. Auch reine Service- und Ratgeber-Inhalte haben sind längst überholt, denn diese Themen werden mittlerweile gegoogelt und nicht erst in der nächsten Zeitschriftenausgabe erwartet. Die wichtigste Erkenntnis, die Zeitschriftenmacher für die Zukunft also verinnerlichen müssen, ist die, dass ihre Leser durch das Internet auf die meisten Informationen zugreifen und damit journalistische Inhalte vergleichen und die Nachrichtenauswahl hinterfragen können. Sie können also klar erkennen, ob die Redaktion nur eine triviale Nachricht neu aufbereitet hat oder ob ein tatsächlicher redaktioneller und intellektueller Mehrwert in dem Artikel vorhanden war. Was wird also bei der redaktionellen Aufbereitung der Themenfelder, welche die Leser wirklich interessieren, in Zukunft immer wichtiger? Zunächst muss die Zeitschrift als vergleichsweise inaktuelles und statisches Medium Zusammenhänge analysieren und erklären. Dabei ist Virulenz und nicht die Aktualität bei der Themenauswahl entscheidend. Zum anderen müssen Zeitschriften aber auch aktiv Trends erspüren, eine Agenda setzen, und viel experimentieren. Wichtig ist es, dabei immer Geschichten mit einem klaren Standpunkt zu erzählen. Nur, wenn es Zeitschriften schaffen, ein Mehr an Hintergrund, Einordnung, Meinung und Unterhaltung anzubieten, haben sie gegen die kostenlosen Inhalte des Netzes eine Chance.

Das ist natürlich leichter gesagt als getan und bisher gibt es noch wenige wirklich erfolgreiche Beispiele. Eines ist aber völlig klar: Das Erstellen von journalistischen Inhalten wird in Zukunft teurer und aufwendiger werden. Dies widerspricht genau dem aktuellen Trend nach immer günstiger produzierten Inhalten zur Sicherung der Wirtschaftlichkeit. Die Zukunft der Zeitschriften ist also ungewiss, aber nicht hoffnungslos. Um den Medienwandel aber erfolgreich bewältigen zu können, müssen Zeitschriftenverlage ihre Produkte im ersten Schritt im Zusammenspiel zwischen Management und Redaktion zunächst konsequent nach den Informationsbedürfnissen der Leser ausrichten um ihre Redaktionen dann in die Lage zu versetzen, diese relevanten Themenfelder mit viel Hintergrund, Einordnung, Meinung und Unterhaltung auf allen zur Verfügung stehenden Medienkanälen optimal anzubieten. Das wird zunächst ebenso ein deutliches Bekenntnis zu mehr journalistischer Qualität,

als auch die Bereitschaft, für die Erstellung von journalistischen Inhalten wieder mehr, und nicht weniger Geld auszugeben, fordern. Denn gerade im Internet muss ein Angebot vorhanden sein, das sich qualitativ deutlich von den kostenlosen Inhalten abhebt. Und dafür muss dann auch ausnahmslos Geld verlangt werden. Denn die Erfahrungen, Kontakte und Gedanken von wirklich guten Journalisten werden immer monetarisierbar sein. Allerdings gilt auch: Wer das nicht bieten kann oder will, wird nicht überleben.

Literaturverzeichnis

Breyer-Mayländer, T. & Seeger, C. (2004). *Verlage vor neuen Herausforderungen: Krisenmanagement in der Pressebranche*. Berlin: ZV.

Bruhn, M. (2004). *Begriffsabgrenzung und Entscheidungsformen von Marken*. In: Manfred Bruhn [Hrsg.], Handbuch Markenführung, Band. 1, 2. Auflage, S. 3-49, Wiesbaden: Gabler.

Christensen, C. M. (1997): *The Innovator's Dilemma: When new technologies cause great firms to fail*. Boston: Harvard Business Press.

Conaghan, J. (2015). *Newpaper Digital Audience grew twice as fast as the Internet in past 12 Months*, Innaa.org, http://www.naa.org/Trends-and-Numbers/Newspaper-Websites/NewspaperWeb-*Audience.aspx* (Zugriff 10.2.2016).

Deloitte Digital (2014). *Digital Democracy Study 2014*, In deloitte.com http://www2.deloitte.com/us/en/pages/technology-media-and*telecommunications/articles/digital-democracy-survey-generational-media-consumption-trends.html* (Zugriff 10.2.2016).

Gröner, S. (2015). *Kopf oder Bauch? Erfolgsfaktoren für die ganzheitliche konzeptionelle Steuerung von Zeitschriften*. Baden-Baden: Nomos.

Kaiser, M. (2015). *Multimediales Storytelling und neue Erzählformen*, in M. Kaiser (Hrsg.), Innovation in den Medien. Crossmedia. Storywelten. Change Management (S. 62-74). München: Dr. Gabriele Hoofacker.

Keller, A. (2005). *Elektronische Zeitschriften: Grundlagen und Perspektiven* (2. Auflage). Wiesbaden: Harrassowitz.

Kroeber-Riehl, W. (1987). *Informationsüberlastung durch Massenmedien und Werbung in Deutschland*. Die Betriebswirtschaft, H. 3, S. 257-264.

Meckel, M. (1999): *Redaktionsmanagement: Ansätze aus Theorie und Praxis*. Opladen: Westdeutscher.

o.V. (2010): "Mit dem iPad beginnt eine neue Ära", In welt.de: http://www.welt.de/wirtschaft/webwelt/article7100171/Mit-dem-iPad-beginnt-eine-neue_Aera.html (Zugriff: 10.2.2016).

Picot, A., Hopf, S., & Neuburger, R. (2015). *Warum crossmedial arbeiten?* In M. Kaiser (Hrsg.), Innovation in den Medien. Crossmedia. Storywelten. Change Management (S. 11-23). München: Dr. Gabriele Hoofacker.

Pürer, H. & Raabe J. (2007). *Presse in Deutschland* (3. Auflage). Konstanz: UVK.

Rolke, L. & Höhn, J. (2008). *Mediennutzung in der Webgesellschaft 2018: Wie das Internet das Kommunikationsverhalten von Unternehmen, Konsumenten und Medien in Deutschland verändern wird*. Norderstedt: BoD.

Schaefer-Dieterle, S. (1994). *Kommunikative Kompetenz an die Spitze.* In S. Reiter & S. Ruß-Mohl [Hrsg.], Zukunft oder Ende des Journalismus? (S. 70-72). Gütersloh: Verlag Bertelsmann Stiftung.

Schütz, W. J. (1994). *Pressewirtschaft. In E. Noelle-Neumann*, W. Schultz & J. Wilke [Hrsg.], Fischer Lexikon. Publizistik Massenkommunikation. (S. 452-475). Frankfurt am Main: Fischer.

Sjurts, I. (2003*). Medienmanagement*. In G. Bentele, H-B. Brosius & O. Jarren [Hrsg.], Öffentliche Kommunikation. Handbuch Kommunikations- und Medienwissenschaft. (S. 523-538). Wiesbaden: Westdeutscher.

Statista (2016a). *Share of adult internet users in the United States who use social networking sites from 2005 to 2015*, in statista.com, http://www.statista.com/statistics/273035/share-of-us-*adult- internet-users-who-use-social-networking-sites/* (Zugriff: 10.2. 2016).

Statista (2016b): *Smartphones worldwide installed base from 2008 to 2017* (in millions), in statista.com, http://www.statista.com/statistics/371889/smartphone-worldwide-installed-base/ (Zugriff: 10.2. 2016).

Streng, I . (1996). *Strategisches Marketing für Publikumszeitschriften*. Frankfurt am Main: Martin Lang.

Theis-Berglmair, A. M. (1999). *Die Grundlagen der Organisationsforschung in der Medienwissenschaft*. In J.-F. Leonhard, A. Burkhard, G. Ungeheuer, H. E. Wiegand, H. Steger, & K. Brinker [Hrsg.], Medienwissenschaft: Ein Handbuch zur Entwicklung der Medien und Kommunikationsformen (Band 15.1., S.70-82). Berlin: De Gruyter.

Kooperation, Kontingenz und die dunkle Materie - ein Essay über das Problem der *sozialen Welt*

Jan Rommerskirchen

Die Fähigkeit zur Kooperation, zum gemeinsamen Planen und Handeln, gehört zu jenen wesentlichen Merkmalen, die Menschen von anderen Lebewesen unterscheidet. Kooperation ist die Grundlage des sozialen Lebens in komplexen Gemeinschaften und des wirtschaftlichen Handelns. Im Spannungsfeld zwischen methodischem Individualismus und Kollektivismus stand und steht die Frage, wie Kooperationen durch zumindest ähnliche Intentionen entstehen und unter kontingenten Rahmenbedingungen zu gemeinsamen Handlungen und Zielen führen können. Wie frei oder wie determiniert Menschen hierbei sind, worauf sich ihre Intentionen beziehen und welche Rolle die sogenannte soziale Welt dabei spielt – all dies sind Fragen, die Kultur- und Naturwissenschaftler seit langer Zeit beschäftigen. Dieser Essay soll den Stand der Diskussion und der Forschung umreißen und einige daran anschließende Forschungsfragen aufwerfen.

Es gehört zu den aufsehenerregendsten Experimenten, mit denen Forscher jemals das menschliche Gehirn untersucht haben: Eine Versuchsperson blickt auf einen schnell laufenden Zeiger, der in circa zweieinhalb Sekunden einen vollständigen Kreis beschreibt. Die Person soll dabei angeben, bei welcher Zeigerposition sie spontan ihre Hand bewegen will. Gleichzeitig misst ein Elektromyogramm (EMG) die Muskelaktivität und ein Elektroenzephalograf (EEG) die Hirnaktivität. Bei der Auswertung der Daten zeigt sich, dass die Aktivierung der Handmuskeln bereits eine halbe bis eine Sekunde vor jenem Zeitpunkt, den die Versuchsperson benannt hatte, im Gehirn ausgelöst wurde (vgl. Libet 2004).

Der Physiologe Benjamin Libet hatte mit diesem Experiment Ende der 1970er Jahre bewiesen, dass das menschliche Gehirn seine Entscheidungen autonom festlegt, bevor diese willentlich reflektiert und bewusst getroffen werden. Die bewusste Entscheidung für eine spontane Handlung ist folglich nur eine Selbsttäuschung, da das Gehirn die Handlung zuvor schon entschieden und eingeleitet hat. Bedenkt man die Konsequenzen dieses Experiments, so muss man die klassische Definition des Menschen als vernunftbegabtes und daher freies Lebewesen revidieren: Der Mensch glaubt lediglich, über einen freien Willen zu verfügen, und ist doch nur der ausführende und determinierte Agent seines Gehirns. Die radikale Schlussfolgerung lautet, dass die Freiheit des Willens eine bloße Einbildung sei.

Diese Schlussfolgerung stellte Philosophen, Psychologen und Juristen vor grundsätzliche Herausforderungen, denn sie mussten sich nun den daraus erwachsenden Fragen nach der subjektbezogenen Zurechenbarkeit und der ethischen Verantwortung für moralisch beziehungsweise strafrechtlich relevante Handlungen stellen (vgl. der Sammelband von Geier 2004). Ohne eine bewusste und reflektierte Willensentscheidung gäbe es keine Willensfreiheit und damit auch keine Verantwortlichkeit eines Akteurs für seine Handlungen, seien sie moralisch verwerflich oder eine juristische Straftat (vgl. Habermas 2008). In ihren spontanen Handlungen durch ihr Gehirn determinierte Akteure wären weder verantwortlich noch schuldfähig.

In der anschließenden Diskussion seiner Forschungsergebnisse äußerte Libet jedoch Zweifel an dieser Schlussfolgerung und mutmaßte, dass die körperliche Handlung zwar vom Gehirn vorbereitet werde, dem Bewusstsein jedoch eine kurze Zeitspanne der Bewertung bleibe. Dem Willen gestand Libet nun eine Art ‚Vetofunktion' zu, mit der die vorbereitete Entscheidung übernommen oder verworfen werden kann (vgl. Libet 1999). Libet selbst konnte diese Vetofunktion nur als Mutmaßung formulieren, waren ihm die einschneidenden Konsequenzen seines Experiments doch durchaus bewusst. Erst kürzlich konnte diese Vetofunktion auch experimentell nachgewiesen werden (vgl. Schultze-Kraft et.al. 2016). Die Freiheit des Willens und damit die Verantwortlichkeit des Menschen für seine Handlungen sind somit – aus neuropsychologischer Sicht - wieder sichergestellt. Doch sind Menschen nun tatsächlich gänzlich frei in ihrem Willen und ihren Handlungen? Muss diese zugestandene Freiheit im sozialen Handeln nicht doch eingeschränkt werden, damit gemeinsame Handlungen und Ziele geplant und verlässlich ausgeführt werden können?

Kooperation

Angesichts der experimentell festgestellten Freiheit des menschlichen Willens ist die Frage, wie und warum Menschen sich für eine Handlung entscheiden, wieder offen und bedarf einer Erklärung. In der klassischen Philosophie finden sich hierzu zwei Ursprungsmodelle: Für den griechischen Philosophen Platon war eine Handlungsentscheidung von einem Erkenntnisakt abhängig. Für ihn galt es, zunächst die transzendentalen Ideen des Wahren, Guten und Schönen in einem intelligiblen Akt zu erkennen und die eigene Handlung daran auszurichten. Für Platon stand fest, dass derartige Ideen außerhalb des menschlichen Geistes existieren und diese unabhängig von räumlichen oder zeitlichen Gegebenheiten sind. Sein Schüler Aristoteles verneinte die Existenz solcher Ideen, für ihn war die Entscheidung für eine soziale Handlung vom Wesen des Akteurs abhängig. Dieses Wesen wurde in der Sozialisation in der jeweiligen Gemeinschaft, durch Erfahrungen und durch praktische Lebensklugheit geformt. Für beide Philosophen, Platon und Aristoteles, orientierten sich Akteure bei ihren Handlungsentscheidungen jedoch in erster Linie an einem extramentalen Bezugspunkt: Bei Platon waren dies die Ideen, bei Aristoteles die gemeinschaftlichen Tugenden.

Ideengeschichtlich kann dieser Ansatz folgendermaßen grob umrissen werden: Im Mittelalter war es der christliche, genauer gesagt katholische, Ordo-Gedanke, der das Handeln der Menschen dem Willen Gottes unterstellte, im 18. Jahrhundert säkularisierte Jean-Jacques Rousseau diese Ausrichtung durch sein Konzept des Gemeinwillens (*volonté générale*), in der Moderne wurde er durch Karl Marx mit seinem Konzept der Klassenzugehörigkeit und Emile Durkheims Kollektivbewusstsein, später dann durch Talcott Parsons strukturell-funktionale Systemtheorie weiter entwickelt. Unter dem Schlagwort *methodischer Kollektivismus* wurden diese Ansätze in der Soziologie zusammengefasst; gemeinsam ist ihnen, dass sie die Handlungsentscheidungen von Akteuren unter einem kollektiven Bezugspunkt subsumieren, seien es Ideen, Tugenden, Gott, Volkswille, Klasse, Kollektiv oder das System.

Die Alternative hierzu lautet *methodischer Individualismus*. Dieser Ansatz lässt sich auf Thomas Hobbes rationalen, egoistischen Akteur zurückführen: Der Mensch, so Hobbes, entscheidet sich immer für Handlungen, die seine Selbsterhaltung sicherstellen – losgelöst von allen anderen äußeren Bezugspunkten oder Rahmenbedingungen. Er ist absolut frei und auf sich selbst zurückgeworfen. Adam Smiths klassische Erklärungen des sozialen Handelns durch die Rationalität des Tauschs gehört ebenso wie die handlungsutilitaristische Theorie von Jeremy Bentham zu den populärsten Beschreibungen des sogenannten Homo oeconomicus. Durch Max Webers individualistische Gesellschaftstheorie, George C. Homans ‚neuen homo oeconomicus' und James Colemans rationale Entscheidungstheorie sowie die Ökonomen Gary Becker und Milton Friedman, wurde die Vorstellung eines absolut frei und ungebunden entscheidenden Akteurs in den letzten Jahrzehnten fortgeschrieben.

Im Spannungsfeld zwischen methodischem Kollektivismus und Individualismus steht die Frage der Kooperation im sozialen Handeln. Menschen kooperieren nicht nur, um ein gegebenes Problem für einen individuellen Vorteil zu lösen, sondern auch, weil sie eine *gemeinsame* Lösung finden *wollen*. Es ist nicht nur die reine Notwendigkeit, sondern auch die Freude am gemeinsamen Handeln, die Menschen kooperieren lässt (vgl. Rand et.al. 2012). Die Forschungen der sogenannten Verhaltensökonomie haben in den letzten Jahren durch zahlreiche Experimente die Kooperationsbereitschaft von Menschen untersucht und belegen können (vgl. Binmore 1998; Fehr & Gächter 2000; Henrich et.al. 2001; Fehr & Gächter 2002, Henrich et.al. 2010). Aufbauend auf den Modellen der modernen Spieltheorie konnten sie durch Ultimatum- und Diktatorspiele in vielen Varianten nachweisen, dass Menschen aus freien Stücken ihren Eigennutz zu Gunsten kooperativer Problemlösungen zurückstellen (vgl. Nowak et.al. 2000, Homann 2014, S. 50ff.).

Aus *phylogenetischer Perspektive* liefert George Herbert Mead die klassische philosophische Erklärung für dieses Verhalten. Menschen lernen als Kleinkinder, sich an sogenannten *signifikanten*

Anderen wie Eltern und Geschwistern zu orientieren (vgl. Mead 1980c). Sie beobachten deren Verhalten, imitieren es und erlernen somit das Verhalten in sozialen Rollen (*play*). Wenn sie älter werden, wiederholen sich Beobachtung und Imitation an *generalisierten Anderen* (Mitschülern, Passanten) und sie erlernen soziale Normen (*game*). Wesentliche Voraussetzung hierfür ist der Perspektivenwechsel (*role-taking*), also die Fähigkeit von Menschen, sich in den anderen hinzuversetzen (vgl. Mead 1980a). Durch die Übernahme und Objektivierung von Rollen und Normen entsteht für Mead die Identität (*self*) eines sozialisierten Menschen: Er weiß nun, wie *man* sich in der Schule, in der Straßenbahn oder im Bürgeramt verhält und was *man* wie sagt. Rollen und Normen sind für Mead daher universelle soziale Konstrukte und ermöglichen den gemeinsamen Umgang mit *signifikanten Symbolen* in der Kommunikation und im sozialen Handeln – und somit auch kooperatives Verhalten (vgl. Mead 1980b).

Aus *ontogenetischer Perspektive* untersucht Michael Tomasello die menschliche Fähigkeit zur Kooperation seit vielen Jahren. Für ihn ist das „menschliche Denken […] grundsätzlich kooperativ" und Menschen unterscheiden sich von allen anderen Lebewesen, auch von Menschenaffen, durch die Fähigkeit, dass „Menschen andere nicht nur als intentionale Akteure verstehen, sondern ihre Köpfe auch mit anderen in Akten geteilter Intentionalität zusammenstecken, zu denen alles von konkreten Akten gemeinschaftlichen Problemlösens bis zu komplexen kulturellen Institutionen gehört" (Tomasello 2014, S. 9). Eine derartige „Wir-Intentionalität" (a.a.O., S. 15) führt zu gemeinsamen Aufmerksamkeiten, Aktivitäten und Zielen. Für Tomasello sind kulturelle Schöpfungen von Menschen wie Sprache, Normen und Moral folglich „universal" (a.a.O., S. 209) und von Individuen losgelöste und objektivierte Bezugspunkte des Denkens und Handelns: „Kultur und Sprache stellen daher als akteursneutrale [sic] konventionelle Phänomene einen weiteren Kontext bereit, in dessen Rahmen eine neue Form menschlicher Sozialität zu einer neuen Form des menschlichen Denkens führen kann, insbesondere zum objektiv-reflexiv-normativen Denken" (a.a.O., S. 207).

Mead und Tomasello liefern beide ähnliche Erklärungen für die Entwicklung eines kollektiven und universellen Bezugspunktes, auf den Menschen sich bei der Planung ihrer Handlungen beziehen können. Dieser Bezugspunkt ist aus ihrer phylo- beziehungsweise ontogenetischen Perspektive eine von konkreten Akteuren losgelöste soziale Welt, die neben den materiell existierenden Dingen der Welt (objektive Welt) und den subjektiven Erlebnissen von Akteuren wie Gefühlen, Empfindungen und Wertungen (subjektive Welt) existiert. Eine derartige intersubjektiv zugängliche soziale Welt, in der sich geteilte Intentionalität auf einen kollektiven und universellen Bezugspunkt ausrichtet, findet sich gleichermaßen in älteren und neueren Theorien in der Philosophie (Platon, Popper), in der Soziologie (Durkheim, Parsons) und in der Kommunikationstheorie (Saussure, Mead, Searle, Habermas).

Mit Michael Tomasello könnte man nun zu einer klaren Feststellung kommen: „So etwas wie die Hypothese geteilter Intentionalität muss einfach wahr sein“ (Tomasello 2014, 225).

Kontingenz

Und doch bleiben Zweifel. Können zwei und mehr Menschen eine Intention teilen? Können sich zwei und mehr Intentionen auf dasselbe Konstrukt in der sozialen Welt beziehen? Ein derartiges Konstrukt könnten normative Vorstellungen über Umgangsformen, Tischsitten, Freiheit, Fairness oder Gerechtigkeit sein. In diesen Fällen gibt es – mehr oder weniger konkrete - kulturelle Vorstellungen darüber, was *man* wie tut. Zugleich wäre ein intersubjektiver Zugang zu diesen und vielen weiteren Konstrukten eine wichtige Voraussetzung für gemeinsames und kooperatives Handeln: »Wenn ich weiß, dass der andere weiß, was ich will, und ich weiß, dass der andere dies auch will, dann können wir gemeinsam auf ein Ziel hinarbeiten«.

So relevant dieses *Wissen* für soziales und kooperatives Handeln auch sein mag, gibt es doch begründeten Zweifel an dieser Annahme (vgl. Rorty 1987). Aus nominalistischer Perspektive kann es nur zwei Welten geben: Einerseits die subjektive Welt in uns und andererseits die objektive Welt um uns herum. Für Wilhelm von Ockham, den wichtigsten Vertreter des klassischen Nominalismus, kann die subjektive Welt nur aus mentalen Konzepten bestehen, die entweder Einzeldinge (*res singularis*) oder Allgemeinbegriffe (*universale)* substituieren. Singuläre Konzepte verweisen auf individuelle Entitäten wie *Anna* oder *Bernd*, universale Konzepte auf Vorstellungen über Tischsitten oder Fairness – sie existieren aber keinesfalls wie Individuen außerhalb eines menschlichen Geistes: „*nullum universale sit aliqua substantia extra animam exsistens*“ (Ockham 1974, SL I,15, S. 50).

Ein Sprecher kann sich daher ausschließlich mental und sprachlich auf konkrete Dinge und Individuen beziehen oder seine akteurgebundenen Vorstellungen durch ein supponierendes sprachliches Zeichen - einen Allgemeinbegriff - subsumieren. Alle Allgemeinbegriffe, so Ockham, können schlichtweg nur subjektive Intentionen oder konventionelle Zeichen sein: „*sola intentio animae vel signum voluntarie institutum est universale*“ (a.a.O., S. 53). Universalien können auch aus logischen Gründen nicht als eine Art Substanz in unterschiedlichen Einzeldingen zugleich gleichartig sein, sondern sind nur als Erkenntnisakt (*actus intelligendi*) möglich. Und daher, so die Forderung des berühmten ockhamschen Rasiermessers, ist eine Vielheit in der Erklärung abzulehnen, wenn es denn ein hinreichendes Theoriemodell gibt.

Fast ein halbes Jahrtausend später übernimmt Immanuel Kant diesen Gedanken in seiner kopernikanischen Wende: Die Grenze zwischen *mundus sensibilis* und *mundus intelligibilis* ist unüberwindbar, lediglich subjektive Anschauungsformen a priori und Schemata a posteriori ermöglichen den Akteuren Vorstellungen über die Dinge an sich (vgl. Kant 1990, S. 87 – KrV B59). Daher

müssen wir, so Kant, *transzendente Ideen* über einen „bloß intelligiblen Gegenstand, welchen als ein transzendentales Objekt, von dem man übrigens nichts weiß“ zulassen, da wir aber „weder Gründe der Möglichkeit […], noch die mindeste Rechtfertigkeit, einen solchen Gegenstand anzunehmen, auf unserer Seite haben, und welches daher ein bloßes Gedankending ist […]: so bleibt uns nichts anders übrig, als die Analogie, nach der wir die Erfahrungsbegriffe nutzen, um uns von intelligibelen Dingen, von denen wir an sich nicht die mindeste Kenntnis haben, doch irgend einigen Begriff zu machen“ (a.a.O., S. 511 – B593f.). Wie diese Ideen entstehen und inwieweit sie von Subjekt zu Subjekt ähnlich beziehungsweise zufällig oder notwendig gleich sind, blieb für Kant eines jener unlösbaren Probleme, die mit der menschlichen Freiheit in Verbindung standen, welche ebenfalls unbeweisbar und nur als notwendiges *Postulat* denkbar ist.

Daher bleibt die Frage offen, ob Intentionen, die sich auf die sogenannte soziale Welt richten, nun also auch rein voluntative, freie und damit kontingente Festlegungen sind, wie es Ockhams Universalienkonzept und Kants Annahmen über tranzendente Ideen nahelegen, oder ob sie als »Wir-Intentionalität« doch eine deterministische Form annehmen, wie es Meads signifikante Symbole und Tomasellos Theorie der geteilten Intentionalität vermuten lassen. Für Immanuel Kant ist Kontingenz dann gegeben, wenn der Zusammenhang von Ursache und Wirkung zufällig und „das kontradiktorische Gegenteil“ (vgl. Kant 1990, S. 440 – KrV B489) möglich ist. Unter der Bedingung der Kontingenz wären soziales Handeln und Kooperation jedoch ausschließlich Produkte des Zufalls.

Die modernen Theorien der Spieltheorie erklären Kooperation im sozialen Handeln üblicherweise durch zwei anthropologische *Präliminarien*. Zum einen durch das „individuelle Eigennutzstreben“, welches durch Spielregeln beziehungsweise „unter geeigneten Restriktionen der Rahmenordnungsregeln“ (Homann 2014, S. 99) gemäßigt wird, zum anderen durch ein allgemeines Bedürfnis nach Fairness im sozialen Handeln: „Jeder hat den gleichen Gerechtigkeitssinn; in dieser Hinsicht ist eine wohl geordnete Gesellschaft homogen“ (Rawls 1999, S. 296). Beide Präliminarien erfüllen in modernen, differenzierten Gesellschaften jedoch nur dann ihre Funktion, wenn das soziale und kooperative Handeln in einem sogenannten „Nichtnullsummenspiel“ (Homann 2014, S. 48) stattfindet, die Kooperation also höhere Auszahlungsgewinne erwarten lässt als die Detektion, und die Gesellschaft als ein „Unternehmen der Zusammenarbeit zum gegenseitigen Vorteil“ (Rawls 1999, S. 105) betrachtet wird. Nur unter diesen Präliminarien kann auch die nicht-kooperative Spieltheorie Kontingenz im sozialen Handeln ausschließen.

Und doch ist kooperatives Verhalten im sozialen Handeln auch jenseits dieser Präliminarien möglich und alltäglich. Stellen wir uns hierzu ein denkbar einfaches Beispiel vor: Zwei Akteure begegnen und begrüßen sich. Begrüßungen sind ein typisches Beispiel für normativ geprägtes Verhalten, hierbei geht es um die Berücksichtigung sozialer Konventionen, Befriedung und Respekt, soziali-

sierte Rollenerwartungen, Selbstdarstellung und Beziehungsaufbau. Trotz allem sind Begrüßungen alltäglich unproblematisch. Angesichts der Vielzahl von Begrüßungsformen und der vermutbaren Kontingenz ist dies eigentlich überraschend, wie schon die Vielfalt der Gesten vermuten lässt: Die Akteure können einander zunicken, die (rechte) Hand des Gegenübers schütteln oder mit der eigenen Winken, sich verneigen oder einander umarmen - um nur einige Möglichkeiten aufzuführen, die als Gesten für eine Begrüßung auf Augenhöhe zur Verfügung stehen. Bei der Umarmung gibt es nun noch die Möglichkeit des (angedeuteten) Wangenkusses, und hierbei wiederum die Möglichkeit einen, zwei, drei oder vier Wangenküsse zu geben. Im Allgemeinen sind in Frankreich und einigen Regionen Deutschlands zwei Wangenküsse üblich, in Belgien und in der französischen Schweiz jedoch drei. In einigen Regionen Nordfrankreichs sind es allerdings vier Küsse, in Südfrankreich dagegen drei. Wer vom westfranzösischen Departement Deux-Sèvres, wo lediglich ein Wangenkuss erwartet wird, nach Osten ins Departement Vienne fährt, sollte sich auf zwei Wangenküsse einstellen, im südlich gelegenen Departement Charente jedoch auf drei und in den westlichen und nördlichen Departements Vendée und Maine-et-Loire auf vier (vgl. Le Parisien 2014).

Angesichts dieser hochkomplexen Verteilung normativ geregelten Begrüßungsverhaltens scheint es kaum möglich zu sein, die *richtige* und erwartete Begrüßung zu finden – und doch ist es offensichtlich möglich. Begrüßungen sind komplexe symbolische soziale Handlungen und das Verhalten jedes Akteurs wird bestimmt von der Region, der Schicht und dem Milieu, dem Beruf und der Tätigkeit, der sozialen Position zueinander, der Tageszeit, der Herkunft und vielen anderen Rahmenbedingungen. Begrüßungen setzen zudem ein hochdifferenziertes Verständnis für die Intentionen des anderen, die Interpretation der Situation und der jeweiligen Rolle voraus. Und doch sind Formen der Begrüßung keinesfalls kontingent, aber auch nicht determiniert. Doch woher *wissen* wir, wie wir wen wo und wann begrüßen dürfen, können, müssen? Vermutlich *wissen* wir dies nicht, aber unsere Mutmaßungen hierüber sind erstaunlich häufig pragmatisch hinreichend. Die Frage ist daher, *wie* wir unsere Intentionen im sozialen Handeln entwickeln und unsere Festlegungen treffen, um die passenden sozialen Handlungen ausführen zu können, die zur Kooperation unter den Bedingungen der Kontingenz führen.

Die dunkle Materie

Nun könnte man hoffen, dass uns der berüchtigte hegelsche *Weltgeist* den Weg durch das Labyrinth der Kontingenz weist, allerdings hat sich diese Hoffnung mit Blick auf die Geschichte der Menschheit und die eigenen Erfahrungen als höchst unzuverlässig erwiesen. Dennoch scheinen wir unser soziales Verhalten zumeist erfolgreich so aufeinander abstimmen zu können, dass gemeinsames und kooperatives Handeln möglich ist. Doch nehmen wir hierbei intentional Bezug auf etwas Drittes, auf eine

soziale Welt, die *zwischen* uns steht und in der wir Formen des gemeinsamen Handelns und gemeinsame Ziele *erkennen* können?

In der *Theory of Mind* (ToM) schlägt die Psychologie stattdessen vor, dass Menschen in der Lage sind, Annahmen über die Intentionen ihres Gegenübers auf der Grundlage von selektiver Aufmerksamkeit und Zuschreibungen vorzunehmen (vgl. Leslie 2000 und Fonagy et.al. 2004). Deren Erweiterung, die *Theory Theory of Mind* (TToM), geht davon aus, dass der schon von George Herbert Mead beschriebene ontogenetisch wichtige Prozess des Perspektivenwechsels zur Entwicklung einer Theorie über die Intentionen eines Gegenübers führt, die fortwährend mit einer Theorie über die erwarteten Prozesse in der Umwelt abgeglichen wird (vgl. der Sammelband von Carruthers und Smith 1996).

Jedoch bleibt auch in der psychologischen Theoriebildung die Frage unbeantwortet, wie das Bewusstsein eine Vorstellung über die Intentionen eines anderen entwickelt – bleiben diese Intentionen rein akteurgebundene Vorstellungen im Sinne einer Annahme beziehungsweise Hypothese oder bezieht sich das Bewusstsein auf das Konzept einer interpersonellen sozialen Welt? Einige Forschungen unterstellen zumindest eine Art von *Wissen* über die Gedanken eines Gegenübers in der direkten Interaktion und damit ein Konstrukt, welches *zwischen* ihnen existiert (vgl. De Jaegher et.al. 2010, Auvray et.al. 2009, Froese et.al. 2012, Lenay et.al. 2011), und bieten damit einen Anschluss an das Konzept einer »Wir-Intentionalität«.

Dieses Konzept eines universellen und objektiven Bezugspunktes, der »zwischen uns« *existiert*, wurde jüngst auch von Kölner Neurowissenschaftlern untersucht. Sie beobachteten Probanden und deren neuronale Aktivitäten in einem Magnetresonanztomografen (*f*MRT), während diese ein virtuelles Gesicht beobachteten (vgl. Schilbach et.al. 2013). Hierbei zeigte sich, dass das Gehirn von Probanden, die das virtuelle Gegenüber lediglich beobachteten, nur partiell aktiviert war. Die Regionen des medialen präfrontalen Cortex (MPFC) und des posterioren cingulären Cortex (PCC) wurden zwar lokal aktiviert, blieben aber ohne erkennbaren Austausch. In der Interpretation der Daten schlossen die Forscher auf eine reine Informationsverarbeitung der sensorischen Wahrnehmung.

Dies änderte sich, sobald sich das virtuelle Gegenüber dem Probanden zuwandte und *Blickkontakt* herstellte. Nun waren insbesondere zwei Regionen des Gehirns aktiv, das mentale Netzwerk (*Mentalizing Network*, MENT) und die Spiegelneuronen (*Mirror Neuron System*, MNS). Das mentale Netzwerk aktiviert Gehirnregionen, die es ermöglichen, „*to read the desires, intentions, and beliefs of other people*“ (Frith & Frith 2008, S. 505) im Sinne eines „*third-person grasp of others‘ mental states*“ (Frith & Frith 2006, S. 533). Unter diesem *Verständnis des Anderen* (grasp of others‘ mental states)

sollte man jedoch - so der Vorschlag dieses Beitrags - eine akteurgebundene *Zuschreibung* verstehen und nicht etwas das ‚Lesen' von Intentionen (vgl. Brandom 2000, S. 701ff.).

Unter Spiegelneuronen werden jene Gehirnregionen verstanden, die Akteuren die *Simulation* der Intentionen und Ziele des Gegenübers im Sinne eines *„first-person grasp"* (Rizzolatti & Sinigaglia 2010, S. 271) ermöglichen. Wie diese Simulation ermöglicht wird und wie ihre Interaktion mit dem mentalen Netzwerk abläuft, ist nach wie vor nicht geklärt (vgl. Wicker et.al. 2003, Schilbach 2010 und Leys 2015). Möglichweise – so wiederum der Vorschlag dieses Beitrags - könnte man hier von einer akteurgebundenen *Zuerkennung* im Sinne der Anerkennung einer Intention auf der Grundlage einer vorhergehenden Zuschreibung sprechen, wie es Robert Brandom vorschlägt (vgl. Brandom 2000, S. 701ff). Auch dieser Vorschlag müsste an anderer Stelle geprüft werden.

Als das wesentliche Ergebnis der neurologischen Forschung von Schilbach bleibt jedoch festzuhalten, dass Menschen, oder vielmehr ihr Gehirn, auf die Zuwendung eines Gegenübers und insbesondere durch die Herstellung eines Blickkontaktes mit signifikanten Aktivitäten des mentalen Netzwerkes und der Spiegelneuronen reagieren. Menschen werden hierbei emotional aktiviert und involviert: *„[Our] central claims are that social cognition is fundamentally different when we are emotionally engaged with someone as compared to adopting an attitude of detachment, and when we are in interaction with someone as compared to merely observing her*" (Schilbach et.al. 2013, S. 396).

Jedoch stellt Schilbach auch fest, dass das Verständnis sozialer Interaktionen und eines "*second-person grasp of other minds*" (ebd.) auch nach einem Jahrzehnt der intensiven neurologischen Forschung ungeklärt und eine »*dunkle Materie*« bleibt: *„After more than a decade of research, the neural mechanisms underlying social interaction have remained elusive and could – paradoxically – be seen as representing the »dark matter« of social neuroscience*" (a.a.O., S. 394). Unter dem Begriff der »dunklen Materie« verstehen Physiker und Astrophysiker eine Materie, deren Existenz durch Schlussfolgerungen aus anderen Phänomenen wie Gravitations-Wechselwirkungen theoretisch und logisch konsistent ist, die selbst aber nicht empirisch festgestellt werden kann. Der metaphorische Verweis auf eine »dunkle Materie« soll, so Schilbach, auf eine Lücke in der Theoriebildung hinweisen, die bislang offengeblieben ist und vermutlich auch durch naturwissenschaftliche Forschung nicht geschlossen werden kann (a.a.O., S. 414).

Ein *„second-person grasp of other minds"* im Sinne einer »Wir-Intentionalität« ist neurowissenschaftlich nicht in Sichtweite und die immer wieder gestellte Frage nach den Bedingungen der Kooperation führt lediglich zu einem Zirkelschluss (*infiniter Regress*): ich weiß, dass du weißt, was ich weiß, dass du weißt…. Gleichwohl sehen wir die Wirkungen zumindest ähnlicher Intentionen in der

pragmatischen Ausführung von kooperativen Handlungen, die den kontingenten Freiheitsgebrauch von Individuen einschränken, erkennen aber nicht die Ursache des Phänomens *Kooperation*.

Für die Forschung bleiben somit zahlreiche Fragen offen, die über rein naturwissenschaftliche Modelle und Experimente hinausweisen. Das Problem der »dunklen Materie« im sozialen Handeln stellt auch die Individual- und Sozialpsychologie, die Soziologie und nicht zuletzt die Philosophie vor Herausforderungen.

Den Psychologen stellt sich die Frage, wie innere Erlebnisse des Anderen durch die Umwelt modifiziert werden. Vermutlich spielen die Prozesse des *Primings* und des *Framings* eine wesentliche Rolle hierbei, doch inwieweit das Konzept des Gegenübers und der Zuschreibung von Intentionen für die Kooperationsbereitschaft beider Akteure relevant oder gar ausschlaggebend sind, müsste experimentell untersucht werden.

Aus der soziologischen Perspektive stellt sich die Frage, ob die mentale Entwicklung von Zuschreibungen und Zuerkennungen individuell ist oder ob diese typologisiert werden kann. Gibt es vor dem Hintergrund dominanter *Normen- oder Nutzenorientierungen* eine signifikant höhere Bereitschaft zur Kooperation in bestimmten - lebensweltlichen oder marktorientierten - Situationen?

Sprachphilosophisch ist die Frage, was gute Gründe in normativen Diskursen und Argumenten sein können (vgl. Habermas 2008, Kettner 2008). Welche Gründe in der Kommunikation und insbesondere in der interkulturellen Kommunikation normative Kraft und Geltung für deontische Status entwickeln können, ist eine tiefgreifende Frage an die Funktion von Kommunikation im sozialen Handeln (vgl. Rorty 1987, Brandom 2000, Rommerskirchen 2011) und für das Verständnis von Intentionalität und Kooperation höchst bedeutsam.

Literaturverzeichnis

Auvray, M., Lenay, C. & Stewart, J. (2009): Perceptual interactions in a minimalist virtual environment. In: New Ideas in Psychology 27. S 32 – 47.

Binmore, K. G. (1998): Game Theory and the Social Contract: Just Playing. Cambridge MA: MIT Press.

Brandom, R. (2000): Expressive Vernunft. Frankfurt am Main: Suhrkamp.

Carruthers, P. & Smith, P. K. (1996): Theories of theories of mind. Cambridge: University Press.

De Jaegher, H., Di Paolo, E. & Gallagher, S. (2010): Can social interaction constitute social cognition? In: Trends in Cognitive Sciences 14, 10. S. 441- 447.

Fehr, E. & Gächter, S. (2000): Cooperation and Punishment in Public Goods Experiments. In: American Economic Review 90. S. 980 – 998.

Fehr, E. & Gächter, S. (2002): Altruistic Punishment in Humans. In: Nature 415. S. 137 – 145.

Fonagy, P. et.al. (2004): Affektregulierung, Mentalisierung und die Entwicklung des Selbst. Klett-Cotta: Stuttgart.

Frith, C. D. & Frith, U. (2006): The neural basis of mentalizing. In: Neuron 50, 4. S. 531 - 534.

Frith, C. D. & Frith, U. (2008): Implicit and explicit processes in social cognition. In: Neuron 60, 33. S. 503 - 510.

Froese, T., Lenay, C. & Ikegami, T. (2012): Imitation by social interaction? Analysis of a minimal agent-based model of the correspondence problem. In: Frontiers in Human Neuroscience 6. S. 202.

Geier, Chr. (2004): Hirnforschung und Willensfreiheit. Frankfurt am Main: Suhrkamp.

Habermas, J. (2008): Das Sprachspiel verantwortlicher Urheberschaft. Probleme der Willensfreiheit. In: Janich, P. (Hrsg.), Naturalismus und Menschenbild. Hamburg: Meiner.

Henrich, J. et.al. (2001): In Search of Homo Economicus: Behavioral Experiments in 15 Small-Scale Societies. In: American Economic Review 91. S. 73 – 95.

Henrich, J. et.al. (2010): Markets, Religion, Community Size, and the Evolution of Fairness and Punishment. In: Science 327. S. 1480 – 1484.

Homann, K. (2014): Sollen und Können. Wien: Ibera.

Kant, I. (1990): Kritik der reinen Vernunft. In W. Weischedel (Hrsg.), Werkausgabe, Bd. III. Frankfurt a. M.: Suhrkamp.

Kettner, M. (2008): Was macht Gründe zu guten Gründen? In: Janich, P. (Hrsg.), Naturalismus und Menschenbild. Hamburg: Meiner.

Lenay, C., Stewart, J., Rohde, M., Ali Amar, A. (2011): "You never fail to surprise me": The hallmark of the Other: Experimental study and simulations of perceptual crossing. In: Interaction Studies 12, 3. S. 373 - 396.

Le Parisien (2014): Dis-moi combine de bises tu fais, je te dirai d'ou tu es…. Unter: http://www.leparisien.fr/societe/video-dis-moi-combien-de-bises-tu-fais-je-te-dirai-d-ou-tu-es-30-03-2014-3722103.php#xtref=http%3A%2F%2Fwww.levif.be%2Factualite%2Finsolite%2Ffrance-une-deux-trois-ou-quatre-bises-une-carte-pour-s-y-retrouver%2Farticle-normal-22053.html (Zugriff 1. März 2016).

Leslie, A. M. (2000): ‚Theory of Mind' as a mechanism of selective attention. In: M. S. Gazzangia (Hrsg.): The New Cognitive Neurosciences. Cambridge MA: MIT Press, S. 1235–1247.

Leys, R. (2015): "Both of Us Disgusted in My Insula". Mirror Neuron Theory and Emotional Empathy. Unter: http://nonsite.org/article/%E2%80%9Cboth-of-us-disgusted-in-my-insula%E2%80%9D-mirror-neuron-theory-and-emotional-empathy (Zugriff: 1. März 2016).

Libet, B. (1985): Unconscious cerebral initiative and the role of conscious will in voluntary action. In: Behavioral and Brain Sciences 8. S. 529 - 566.

Libet, B. (1999): Do we have a free will? In: Journal of Consciousness Studies 6, 8-9. S. 47 - 57.

Libet, B. (2004): Haben wir einen freien Willen? In: Christian Geyer (Hrsg.), Hirnforschung und Willensfreiheit. Frankfurt am Main: Suhrkamp. S. 268 – 290.

Mead, G.H. (1980a): Die soziale Identität. In: Hans Joas (Hrsg.), George Herbert Mead. Gesammelte Aufsätze. Frankfurt am Main: Suhrkamp. S. 241 – 249.

Mead, G.H. (1980b): Eine behavioristische Erklärung des signifikanten Symbols. In: Hans Joas (Hrsg.), George Herbert Mead. Gesammelte Aufsätze. Frankfurt am Main: Suhrkamp. S. 290 – 298.

Mead, G.H. (1980c): Die Genesis der Identität und die soziale Kontrolle. In: Hans Joas (Hrsg.), George Herbert Mead. Gesammelte Aufsätze. Frankfurt am Main: Suhrkamp. S. 299 – 328.

Nowak, M.A., Page, K. & Sigmund, K. (2000): Fairness Versus Reason in the Ultimatum Game. In: Science 289. S. 1173 – 1775.

Ockham, W. v. (1974). Summa Logicae. In: Institutum Franciscanum (Hrsg.), Opera philosophica I. St. Bonaventure: New York.

Rand, D.G., Greene, J.D., Nowak, M.A. (2012): Spontaneous giving and calculated greed. In: Nature 489. S. 427 – 430.

Rawls, J. (1979). Eine Theorie der Gerechtigkeit. Frankfurt am Main: Suhrkamp.

Rizzolatti, G. & Sinigaglia, C. (2010) The functional role of the parieto-frontal mirror circuit: Interpretations and misinterpretations. In: Nature Reviews Neuroscience 11, 4. S. 264- 274.

Rommerskirchen, J. (2008): Prekäre Kommunikation. Wiesbaden: VS.

Rorty, R. (1987): Der Spiegel der Natur. Frankfurt am Main: Suhrkamp

Schilbach, L. (2010) A second-person approach to other minds. In: Nature Reviews Neuroscience 11, 6. S. 449

Schilbach, L. et.al. (2013): Toward a second-person neuroscience. In: Behavioral and Brain Sciences 36. S. 393 - 462.

Schultze-Kraft, M. et.al. (2016): The point of no return in vetoing self-initiated movements. Unter: http://www.pnas.org/content/113/4/1080.full.pdf (Zugriff: 1. März 2016).

Tomasello, M. (2014): Eine Naturgeschichte des menschlichen Denkens. Berlin: Suhrkamp.

Wicker, B., Keysers, C., Plailly, J., Royet, J.P., Gallese, V., Rizzolatti, G. (2003): Both of us disgusted in My insula: the common neural basis of seeing and feeling disgust. In: Neuron 40, 3. S. 655 - 664.

Große Namen für große Marken

Jennifer Büdinger

Die Studie Große Namen für große Marken untersucht die Forschungsfrage „Welche Auswirkungen hat Multiple Brand Endorsement in der Werbung auf die Rezipienten am Beispiel von Sporttestimonials?". Für diese Untersuchung wurden die Werbeauftritte des deutschen Profifußballers Manuel Neuer und seinen Werbepartnern Coke Zero, Nutella und Sony nicht nur wegen ihrer Bekanntheit, sondern auch wegen der Unterschiedlichkeit der Markenprodukte ausgewählt.

Ausgeschöpfte Märkte und die Austauschbarkeit von Markenprodukten stellen das Markenmanagement immer wieder vor neue Herausforderungen um sich auf dem Markt gegen den Wettbewerb zu behaupten. Hinsichtlich dieser Differenzierung gegenüber der Konkurrenz kommt besonders der Einsatz von Testimonials in Werbemaßnahmen zum Tragen. Sie sollen der Qualität der Marke beipflichten und Aufmerksamkeit bei den Konsumenten hervorrufen. Im Zuge der Testimonialwerbung sind besonders Sportler sehr beliebte Markenbefürworter. Dabei kommt es immer häufiger zu multiplen Werbearrangements zwischen Unternehmen und Sporttestimonials, bei denen der Prominente für mehrere unterschiedliche Marken wirbt. Ein Phänomen, das Multiple Brand Endorsement genannt wird. Welche Auswirkungen hat Multiple Brand Endorsement in der Werbung auf die Rezipienten? Wie wirkt sich das Testimonial auf die Marke aus und vice versa? Um diese zentralen Fragen beantworten zu können, wurde Multiple Brand Endorsement unter medienpsychologischen Aspekten theoretisch ergründet und mit Ergebnissen einer empirischen Studie untermauert. Der theoretische Teil der Arbeit kam zu dem Schluss, dass Multiple Brand Endorsement durchaus einen negativen Effekt auf die Rezipientenwirkung haben kann und der Erfolg dieser Kommunikationsmaßnahme in Frage zu stellen ist. Verschiedene Faktoren sind am Erfolg der Werbekampagne beteiligt, wie zum Beispiel das Fitting zwischen Marke und Testimonial, die Glaubwürdigkeit und Eigenschaften des Testimonials aber auch die Langfristigkeit der Werbepartnerschaft. Die empirische Studie gibt Aufschluss darüber, wie sich die Glaubwürdigkeit des Sporttestimonials auf das Markenimage bei Multiple Brand Endorsement auswirkt. Die empirische Untersuchung hat den Weitblick zu sagen, dass Multiple Brand Endorsement einen Einfluss auf die Rezipientenwirkung nimmt. Dennoch zeigen viele Faktoren, die nicht in dieser Studie berücksichtigt wurden, die Grenzen der Untersuchung auf und eröffnen neue Forschungsmöglichkeiten auf diesem Themengebiet.

Einleitung

Häufig wird beobachtet, dass Testimonials, im speziellen Sportler, für viele unterschiedliche Produkte und Marken werben, denn Ziel einer Werbung ist es aufzufallen. Die Boxikonen *Vitali* und *Wladimir Klitschko* werben für *Milchschnitte*, *Warsteiner* alkoholfreies Bier oder für die Fitnesskette *Mc Fit*.

Rennprofi *Sebastian Vettel* unterstützt werbetechnisch die Marke *Head & Shoulders*, den Reifenhersteller *Tirendo* und seinen Sponsor *Red Bull*. Der Profifußballer *Manuel Neuer* macht mittlerweile nicht nur Werbung für *Nutella*, sondern auch für *Coke Zero*, *Sony*, *Adidas* und *Allianz Versicherungen*. Sie nutzen ihren Prominentenstatus und werben in Medien für mehrere, unterschiedliche Produkte großer Unternehmen. Die Werbearrangements der Sporttestimonials könnten zu Problemen führen, denn eine Identität steht für unterschiedliche Marken ein, was bei den Rezipienten zur Verwirrung führen könnte (Meichelbeck/Mooslechner 2011).

Der Einsatz von Testimonials als wirkungsstarke Botschafter in der Markenkommunikation entfaltet ein hohes Werbewirkungspotenzial. Viele Sponsoren und Werbetreibende wagen sich im Wettbewerb zur Differenzierung der Marken auf prominentes Parkett, um eine hohe Aufmerksamkeit und Emotionalisierung bei den Konsumenten zu erreichen. Diese Nachfrage nach prominenten Gesichtern zur Differenzierung der Werbung ist nicht unbegründet: 98 Prozent der Werbebotschaften werden vom Medienpublikum nicht mehr wahrgenommen. Es scheint als würden durch die Reizüberflutung in der überfüllten Werbewelt Konsumenten und Unternehmen mit ihren Vorstellungen nicht mehr übereinstimmen. Das Medienpublikum wird bei der alltäglichen Aufnahme von Werbeappellen mit Informationen überlastet und an einer gewissen Aufnahmeschwelle dann auch übersättigt. Mit Testimonials macht sich die Werbung zu Nutze, dass Menschen soziale Beziehungen mit anderen Menschen eingehen, sich mit ihnen vergleichen, an ihnen orientieren und von ihnen lernen. Dadurch wollen werbende Unternehmen erreichen, dass sich durch das Testimonial auch eine positive Beziehung zwischen Konsument und Marke herstellt (Kroebler-Riel/Esch 2011).

Obgleich alle Prominenten als Werbetestimonials eingesetzt werden, sind die Sportprominenten als vorbildhafte Heroen am beliebtesten (Srivastava 2011, Meichelbeck/Mooslechner 2011). Die Zugkraft erfolgreicher Sportler als Markenfürsprecher gilt in der Werbebranche mittlerweile als feste ökonomische Größe mit steigender Tendenz. Aufgrund der hohen praktischen Relevanz für werbende Unternehmen liegt der Fokus auf dem Einsatz von prominenten Athleten (Srivastava 2011).

Zunächst soll einleitend eine theoretische Abhandlung und Aufarbeitung bestehender Erkenntnisse zum Thema Testimonialwerbung in der Markenkommunikation und Multiple Brand Endorsement gegeben werden. Ziel der anschließenden Studie ist es herauszufinden, wie der Einsatz von Multiple Brand Endorsement, am Beispiel von bekannten Sportlern, auf den Faktor Glaubwürdigkeit und die Einstellung zum Sportler Einfluss nimmt und sich auf das Image der Marke auswirkt. Das Experiment überprüft die einzelnen Hypothesen, die aus den gewonnenen Erkenntnissen der Literatur abgeleitet werden, um schlussendlich durch die Ergebnisauswertung die Forschungsfrage zu beantworten.

Im Sinne einer aktuellen Situationsanalyse ist das Ziel dieser Studie, den werbenden Unternehmen hinreichende, weiterführende Erkenntnisse im Hinblick auf das Werbemittel der multiplen Testimonialwerbung zu liefern. Bestehende Kommunikationsengagements sollen überdacht oder an ihnen festgehalten werden. Die Studie dient auch anderen Unternehmen, die über Sporttestimonials werblich kommunizieren möchten, als Orientierung und Anhaltspunkt.

Theoretische Grundlagen

Testimonials tragen in Werbemaßnahmen u.a. dazu bei eine unverkennbare Markenkommunikation und -persönlichkeit zu schaffen und sind eine Reputationsquelle. Die Marke als zentraler Werttreiber und dessen Kommunikation ist stark von augenblicklichen gesamtwirtschaftlichen Bedingungen abhängig. Durch die Vielzahl der ausgereiften Produkte, nehmen die gesättigten Märkte zu. „Die objektive und funktionale Qualität der von verschiedenen Anbietern auf den Markt gebrachten Produkte und Dienstleistungen (Marken) gleicht sich mehr und mehr an“ (Kroebler-Riel/Esch, 2011). Die marginalen Qualitätsunterschiede schaffen austauschbare Angebote, ergo müssen die Marken aus der Masse herausstechen. Deshalb gilt Markenkommunikation als ein wichtiger mikroökonomischer Bestandteil alle Produktentscheidungen betreffend. Die objektive und funktionale Qualität sowie die rationalen Appelle werden durch den emotionalen Nutzen und Erlebnisprofile erweitert (Preuß, 2014).

Markenkommunikation stellt die Stimme für die Marke dar. Eine Marke baut in vielfältiger Art und Weise Gedächtnisstrukturen bei den Rezipienten auf und beeinflusst alltägliches menschliches Verhalten präferenzbildend (Fuchs/Unger 2014, S. 34):

> *„Marken manipulieren Menschen nicht einfach, sondern konstruieren sie. Diese werden weniger verführt denn geführt, ihre Motive eher erfunden als gefunden, ihre Gewohnheiten aufgebaut statt einfach ausgenutzt, ihre Präferenzen gebildet, nicht nur abgebildet“* (Häusler 2014).

Die konkreten Ziele dieser Beeinflussung sind stets abgestimmt auf die ökonomischen, strategischen und psychologischen Ziele der Produkt-, Preis- und Distributionspolitik, resultierend aus einer Mittel-Zweck-Beziehung der Instrumentarien untereinander. Nach dem ursprünglichen Verständnis war die Marke lediglich die physische Kennzeichnung für die Herkunft eines Produktes. Neben der banalen Funktion der rationalen Informationsvermittlung, stellt eine Marke in erster Linie die volle Ausschöpfung des Identifikations- und Unterscheidungspotenzials des beworbenen Produktes sicher. Zentrales Ziel eines Unternehmens ist es daher, sich aufgrund des USP und Wettbewerbsvorteilen am Markt zu profilieren. So weckt die Marke beim Nachfrager Begehrlichkeiten, er kann sich mit der renommierten Marke identifizieren und Eigenschaften, Werte, Kultur oder Persönlichkeit der Marke auf sich selbst projizieren, um seinem idealen Selbst näher zu kommen (Schweiger/Schrattenecker, 2009). Markierte Produkte rufen aufgrund von Bekanntheit das tiefliegende Gefühl von Vertrauen und Loya-

lität beim Rezipienten hervor. Vertrauen ermöglicht die Transaktion zwischen Anbietern und Nachfragern, indem es Verhaltensunsicherheiten oder Informationsasymmetrien ausräumt. Menschen bauen auf Trustbrands und sind auch bereit dies im Preis widerzuspiegeln, was durchaus in vielen Fällen einen preispolitischen Spielraum für die Unternehmen eröffnet (Burmann/Halaszovich/Hemmann, 2012). Ferner übernimmt der Nachfrager die Einstellungen der Marke, weil die potenziellen Konsumenten bei der Wahl von Markenartikeln vermehrt nach einer Orientierungshilfe und Sicherheit im werbenden Angebotsdschungel suchen. Es schmeckt gut, was McDonald's in seinem Produktsortiment anbietet, die Nachfrager interessiert, was Google interessiert und Abercrombie & Fitch geben vor, was der Konsument am Ende des Tages trägt. Die Konsumenten suchen in diesen Marken Sicherheit vor allem darauf, die erwartete Qualität auch tatsächlich zu erhalten und keinen Fehlkauf zu tätigen. Der Rezipient rangiert durch das Beurteilen der Produktinformationen das Gesamtprodukt bzw. die Marke in eine Nutzenhierarchie ein. Wenn diese beurteilungsrelevanten Produkteigenschaften und -informationen den Preis rechtfertigen, ist das eine Kaufentscheidung. Nach dem Kauf haben Marken eine symbolische Prestigefunktion und avisieren ein Statussymbol: die Zugehörigkeit zu bestimmten sozialen Gruppen in der Gesellschaft und die Entwicklung einer sozialen Identität. Die Wiedererkennung sorgt dafür, dass der Konsument sich beim nächsten Einkauf in der Vielfalt der Angebote ohne einen großen Such- oder Informationsaufwand dem bereits bekannten Produkt widmet (Preuß, 2014).

Prominente Testimonials in der Werbung sind Eyecatcher. Sie können als Multiplikatoren mit Idolkompetenz große Auswirkungen auf die Marke und das Rezipientenverhalten haben (Olsson 2008, Fanderl, 2005). Es ist denkbar, dass die Empfehlung eines Prominenten bei den Konsumenten eine stärkere kognitive Verknüpfung hervorruft, weil das Testimonial als Schlüsselreiz in der Werbung die gesetzte Reizintensität verstärken kann. Prominente Testimonials können dazu beitragen, dass Konsumenten ihre Aufmerksamkeit erhöhen, verbessern Erinnerungswerte (Recall), erhöhen die Glaubwürdigkeit der Werbung, verbessern die Markeneinstellung (Markenloyalität) und kreieren positive Mund-zu-Mund-Propaganda. Ihre Attraktivität, ihre Beliebtheit und ihr Erfolg tragen dazu unweigerlich bei (Srivastava, 2011). Der, durch die Finanz- und Wirtschaftskrise entstandene Vertrauenskrise, können die vertrauensvollen Testimonials als effektive Markenrepräsentanten entgegenwirken (Brandmeyer/Michael, 2004).

Multiple Brand Endorsement wird definiert als die Empfehlung und Unterstützung vieler Marken durch eine prominente Persönlichkeit (McCracken, 1989). „Der Transfer von Einstellungen gilt neben der erhöhten Aufmerksamkeit und Glaubwürdigkeit als wichtigstes Ziel von Werbekampagnen mit prominenten Testimonials" (Herbst, 2011). Doch welchen Einfluss hat es auf den Sportler und die Rezipienten, wenn er mehrere Werbedeals mit unterschiedlichen Produkten eingeht? Verpufft dann der Transfereffekt? Es stellt sich die Frage ob es besser wäre, „den oder die Erwählte ex-

klusiv für sich gewinnen [zu können]. Denn es führe leicht zu Verwechslungen und sei der Glaubwürdigkeit abträglich, wenn er oder sie gleichzeitig für mehrere Marken agiere“ (Brandmeyer/Michael, 2004). Ein plausibler Einwand, der sich häufig nicht verhindern lässt, weil ein Buy-Out und Exklusivitätsklauseln in den Werbeverträgen sehr teuer für das werbende Unternehmen werden können (Rice/Kelting/Lutz, 2012).

Aktueller Überblick über den Forschungsstand

In der Literatur finden sich viele unterschiedliche Studien, Ergebnisse und Schlussfolgerungen, die das Thema Multiple Brand Endorsement abhandeln. Während die eine Studie schlussfolgert, dass unter gewissen Umständen alle Marken von Multiplen Brand Endorsern profitieren können, konstatiert eine andere Studie negative Effekte auf die Glaubwürdigkeit, Vertrauenswürdigkeit und Attraktivität des Testimonials und der Marke. Die allgemeinen Auswirkungen auf die Werbeexklusivität und die wahrgenommene Glaubwürdigkeit und Sympathie behandelten sowohl *Tripp* et. al. (1994) als auch *Roy* (2012) und *Rice, Kelting und Lutz* (2012). In all diesen Studien wird die Werbewirkung mit steigender Anzahl an Produktwerbungen der Prominenten allgemein als negativ bewertet und hat eine negative Wirkung auf das Antwortverhalten des Rezipienten. Nicht nur die Glaubwürdigkeit des Testimonials schwindet, sondern auch die Einstellung gegenüber der Werbeanzeige wird von den Konsumenten negativer eingeschätzt. Bewirbt ein prominentes Testimonial mehrere Produktmarken, sodass dadurch eine inkongruente Prominenten-Produkt-Kombination vorliegt, kann eine klare, unverkennbare Beziehung zwischen Produkt und Testimonial für den Endverbraucher nicht mehr ersichtlich sein. Die Konsumenten weisen nicht nur negative Effekte gegenüber einem Produkt und die Kaufabsicht auf, sondern auch die Glaubwürdigkeit, Vertrauenswürdigkeit und Attraktivität der berühmten Persönlichkeit sinkt. Die Verwechselung von Konkurrenzmarken ist groß, weil der Transfereffekt des Images vom Prominenten auf die Marke bzw. das Produkt verpufft. Der Autor begründet das Studienergebnis mit der Annahme, dass die Rezipienten die Beweggründe für die Werbeaktivität der Testimonials nicht auf ihre intrinsische Motivation (Leidenschaft für das Produkt), sondern auf extrinsische Motive (monetäre Anreize) zurückführen. Signifikante Prädikatoren, wie die emotionale Bindung an das Testimonial, der Match-Up zwischen Marke und Testimonial und das Involvement der Rezipienten moderieren den Effekt von Multiplen Endorsern (Hsu/McDonald, 2002, Gleich, 2013). Eine Studie von *Ilicic* und *Webster* von 2011 eruierte, dass bei einer hohen emotionalen Bindung zum Prominenten die Einstellung gegenüber der Werbung und der Marke positiver wird wohingegen die Kaufbereitschaft sinkt (Gleich, 2013).

Dagegen steuert eine Studie von *Chen* et. al. aus dem Jahr 2013, die gegen die Skepsis von Multiplen Endorsern spricht. Die Studie zeigt, dass die Ähnlichkeit der unterschiedlichen Produkte, die ein Testimonial bewirbt, ein wichtiger Faktor zur emotionalen Bindung an das Produkt bzw. die Marke ist. Sind die Markenprodukte ähnlich und demnach einer Kategorie zuzuordnen, ziehen durch

Multiple Brand Endorser alle partizipierten Marken einen Nutzen. Dann wird das Testimonial als eine positive Dachmarke gesehen (Gleich, 2014). Auch *Seno* und *Lukas* bestätige diesen Aspekt der „form of co-branding“ (Seno/Lukas, 2007) in ihrer Literatur. Das Wesentliche des *co-branding* ist eine einzigartige, öffentliche Beziehung zwischen den unabhängigen Marken. Die Voraussetzung für diese Markenpartnerschaft ist die Markenbekanntheit und das Markenimage, um Markenwerte und -eigenschaften vom Prominenten übergreifend auf alle Marken zu transferieren (Seno/Lukas, 2007).

Empirische Forschung

In der sozialwissenschaftlich geleiteten Kommunikationswissenschaft ermöglicht die empirische Forschungsmethode die Phänomene der wirklichen Welt zu beschreiben und allgemeingültige Theorien und gesicherte Erkenntnisse zu prüfen, die die erforschten Ereignisse in der erfahrbaren Wirklichkeit ursächlich erklären (Jacob/Eirmbter, 2000). Es handelt sich bei dieser empirischen Forschung um eine theorietestende Analyse, bei der Untersuchungssituationen künstlich konstruiert werden und vorher benannte zentrale Bedingungen vom Forscher kontrolliert werden. Deshalb wurde ein standardisiertes, experimentelles Vorgehen in Form eines interaktiven Online-Fragebogens als geeignetes Instrument erachtet, um eine möglichst hohe Beteiligung durch eine große onlinegenerierte Reichweite zu realisieren und um damit einen kleinen Ausschnitt aus der tatsächlichen Welt darstellen zu können (Stein, 2014). Dazu wurden zwei unterschiedliche Fragebögen konstruiert, die jeweils zwei unterschiedliche Werbespots des Testimonials *Manuel Neuer* und den entsprechenden Markenprodukten zeigten und zur Ablenkung der Rezipienten zwei Werbespots mit anderen Testimonials. Anhand der Werbespots, die in den quasi-experimentellen Aufbau integriert sind, konnte der Effekt von Testimonialglaubwürdigkeit und Markenimage abgefragt und verglichen werden. Dabei waren beide Fragebögen gleich aufgebaut, lediglich die Markenprodukte und die entsprechenden Werbespots unterschieden sich. Im ersten Fragebogen wurden die Werbespots zu den kategorial ähnlichen Produkten *Nutella* und *Coke Zero* gezeigt, im zweiten Fragebogen waren die Werbemaßnahmen von *Coke Zero* und *Sony* relevant, da es sich hierbei um kategorial unähnliche Produkte handelte. Um das Testimonial- und Markenwissen explizit abrufen zu können, wurde im Fragebogen die Erinnerung (Recall) mit Unterstützung (gestützte Erinnerung, Cued Recall) gewählt, indem die Testimonials und die Markenprodukte über der jeweiligen Frage noch einmal bildlich dargestellt gezeigt wurden. Ein empirischer Zwischentest in Form einer Nachfrage (Probing) war im Vorfeld notwendig, um einerseits das Testimonial als bekannten Prominenten zu identifizieren und andererseits die Kategorisierung der Werbespots festzulegen bzw. zu überprüfen. Durch die finale Einbindung der vier Werbespots in einen Serienausschnitt der Serie *The Big Bang Theory* waren die Probanden zum einen abgelenkt und konnten sich zum anderen an die Werbung erinnern und auch die Nicht-Kenner des Werbespots konnten das Testimonial und die Marken bewerten.

Die Wahl fiel aus mehreren Gründen auf den Torwart *Manuel Neuer* und dessen Werbepartner. Zum einen musste die Voraussetzung der Bekanntheit des Testimonials erfüllt sein, zum anderen war ein prominenter Sportler gefragt, der multiple Werbepartner in den letzten Jahren werblich unterstützt hat. Der deutsche Nationaltorwart *Manuel Neuer* verfügt nicht nur über einen hohen Bekanntheitsgrad, sondern verkörpert durch seine Erfolge in der Fußballnationalmannschaft und bei den Bundesligisten *FC Schalke 04* und *FC Bayern München* seit vielen Jahren Eigenschaften wie Stärke, Disziplin, Ehrlichkeit und Verantwortungsbewusstsein. Dementsprechend hat *Manuel Neuer* globale Sponsoren und Werbepartner, die nach eigener Aussage zu ihm passen: *Adidas*, *Sony*, *Coke Zero*, *Nutella* oder *Allianz Versicherungen*. Zum Erfolgsgeheimnis von *Manuel Neuer* gehört neben einer professionellen und erfolgreichen Fußballkarriere und seiner skandalfreien Inszenierung in der Öffentlichkeit auch eine gute Lebensgeschichte, die ihn als Werbepartner besonders attraktiv macht (Hennes/Tuma, 2015).

Die Grundannahme lag vor, dass Testimonialwerbung, insbesondere mit prominenten Sportlern, ein enormes Potenzial zur Einflussnahme auf die Rezipienten hat, gleichzeitig aber auch viele Risiken birgt. Die unterschiedlichen Einflussfaktoren und ihre Auswirkungen auf die Rezipientenwahrnehmung und -wirkung, sowie die dazu aufgeführten konträren Studien über die Auswirkungen die Multiple Brand Endorsement bei den Konsumenten hervorruft, bildeten schlussendlich die Forschungsfrage.

An dieser Stelle kann für die Bildung der Hypothesen zusammenfassend aus der theoretischen Abhandlung und der Forschungsfrage festgehalten werden:

I. Testimonialwerbung stellt eine mögliche Form der Kommunikationsmaßnahmen mit enormem Potenzial und Einfluss dar, den die Werbetreibenden für sich zu nutzen wissen, um sich vom Wettbewerb zu differenzieren.

II. Besonders attraktiv sind die Sporttestimonials, weil sie aufgrund ihrer sportlichen Assoziationen als glaubwürdig und vertraut wirken und so den höchsten Einfluss auf die Rezipienten ausüben. Es erfordert eine besondere Sorgfalt bei der Auswahl eines geeigneten Sporttestimonials als Fürsprecher für die Werbekampagne.

III. Es gibt verschiedene Merkmale, die sich auf die Medienwirkung der Rezipienten unterschiedlich auswirken. In der Literatur für den positiven Imageaufbau der Marke hervorstechend wird immer wieder die Glaubwürdigkeit des Testimonials als ein wichtiges Merkmal erwähnt.

IV. Der Einsatz von Multiple Brand Endorsern wirkt sich auf das gebildete Markenimage des Rezipienten und auf die Glaubwürdigkeit des Testimonials aus. Studien sind unterschiedlicher Auffassungen über die Rezipientenwirkung bei Multiple Brand Endorsement.

V. Die Werbewirkung der Rezipienten hängt auch von der kategorialen Ähnlichkeit bzw. Unterschiedlichkeit der beworbenen Produkte ab.

VI. Die Vermutung liegt nah, dass die Veränderung der Glaubwürdigkeit des Testimonials sich auch auf das Produkt bzw. das Markenimage auswirkt.
VII. Ferner wirkt sich die Bewertung des Testimonials auf das Markenimage unter Einflussnahme der kategorialen Ähnlichkeit oder Unterschiedlichkeit der Produkte aus.

Diese Kombination der Merkmale zur Medienwirkung in Zusammenhang miteinander fand sich so in keinem Studienaufbau, weshalb eine Forschung als überaus interessant erachtet wurde. Die Legitimation der Forschungsfrage sollte durch den theoretischen Teil der Arbeit bewiesen sein. Aus der Forschungsfrage resultieren durch die Logik der Deduktion fünf aufeinander aufbauende Hypothesen, die sich empirisch überprüfen lassen.

H_1: Je sportaffiner der Proband ist, desto positiver ist die Einstellung zum Testimonial.

Die erste Hypothese ist zum Einstieg gedacht, um die Sportaffinität der Probanden in Zusammenhang mit der Haltung bzw. Einstellung zum Testimonial zu untersuchen. Man geht davon aus, dass die sportaffinen Probanden von vorne herein eine positivere Haltung zum Sporttestimonial haben, weil der Sport für sie ein interessantes Thema ist, mit dem sie sich in ihrem privaten Umfeld intensiv beschäftigen. Die Sportaffinität misst sich an der aktiven sportlichen Betätigung (selbst Sport treiben) sowie der passiven sportlichen Anteilnahme (sportliche Nachrichten verfolgen und sportliche Events im Fernsehen oder live anschauen).

H_2: Liegt Multiple Brand Endorsement vor, verändert sich die wahrgenommene Glaubwürdigkeit des Testimonials.

Die zweite Hypothese ist eine ungerichtete Hypothese und die logische Ableitung einer messbaren Aussage aus der Forschungsfrage heraus in Bezug auf die Variable Glaubwürdigkeit. Die Hypothese geht erst einmal nur davon aus, dass Multiple Brand Endorsement generell einen Einfluss im Speziellen auf die Glaubwürdigkeit des Sporttestimonials hat und unterstützt damit die Studie von *Rice*, *Kelting* und *Lutz*. Bei einer Inkohärenz zwischen dem Phänomen Multiple Brand Endorsement und der Glaubwürdigkeit würde der Wert, vorher und nachher gemessen, höher werden, bei einer Kohärenz wird der ermittelte Wert niedriger. Im Fragebogen stehen alle positiven Adjektive auf der linken Seite und alle negativen Adjektive auf der rechten Seite. Das bedeutet, je niedriger der Wert auf der Skala von eins bis sieben ist, desto positiver die Aussage zum Testimonial oder zu den Marken.

Die Hypothesen 3.1 und 3.2 basieren auf der zweiten Hypothese und gehen von ihrer Annahme, dass die Glaubwürdigkeit des Testimonials durch Multiple Brand Endorsement beeinflusst wird, aus. Sie sind allerdings spezifischer und gehen mit allen relevanten Merkmalen ins Detail der Studie. Sie schließen die Variable der kategorialen Ähnlichkeit der unterschiedlichen beworbenen Produktmarken mit ein. Die Hypothesen nehmen nicht nur das Konstrukt Glaubwürdigkeit auf der

Seite des Testimonials, sondern auch das Konstrukt des Images des Produktes bzw. der Marke ins Kalkül. Sie gehen davon aus, dass ein Zusammenhang zwischen Testimonialglaubwürdigkeit und Markenimage besteht. Setzt man dies voraus, kann man davon ausgehen, dass sich die Wahrnehmung der Marke über die periphere Route des ELM beeinflussen lässt (Srivastava, 2011; Rice/Kelting/Lutz, 2012; Seno/Lukas, 2007; Roy, 2012).

> $H_{3.1}$: Eine positive Bewertung des Testimonials wirkt sich korrelativ auf das Markenimage aus.
>
> $H_{3.2}$: Eine negative Bewertung des Testimonials wirkt sich korrelativ auf das Markenimage aus.

Die Homogenitätshypothese 3.1 geht davon aus, dass bei einer kategorialen Ähnlichkeit der Produkte das Testimonial nach den Werbespots positiver bewertet wird als zuvor und die Bewertung des Markenimages ebenfalls positiver ausfällt. Kongruent dazu geht die Heterogenitätshypothese 3.2 davon aus, dass bei einer kategorialen Unterschiedlichkeit der Produkte das Testimonial nach dem Reiz der Werbemaßnahme negativer bewertet wird als davor und sich die Bewertung des Markenimages korrelativ dazu verhält.

Die Probanden der Studie sollten das Testimonial und die Werbemarken anhand von mehrdimensionalen Skalen vor und nach den Werbespots bewerten. Die Datenerhebung wurde in einer vierwöchigen Feldphase durchgeführt. Die Verteilung der Umfrage erfolgte in einer Befragungswelle zufällig, von einem beliebigen Startpunkt aus über soziale Netzwerke, wie *Facebook* und *Xing* und an diverse E-Mail Verteiler. Von dort aus wurde die Umfrage von anderen Usern weitergeleitet und dadurch an weitere potenzielle Probanden geliefert. Insgesamt wurde der Link zum ersten Online-Fragebogen 238 Mal und zum zweiten Fragebogen 304 Mal angeklickt. Nach einer ersten Filterung konnte ein Gesamtsample von 78 Forschungsteilnehmern beim ersten Fragebogen und 114 Probanden beim zweiten Fragebogen generiert werden, die den Fragebogen vollständig ausgefüllt haben und brauchbare Daten für die Auswertung lieferten. Daraus resultierte eine Beendigungsquote von 32,77 % im ersten Fragebogen und 37,50 % im zweiten Fragebogen.

Forschungsergebnisse

Im Hinblick auf die vier herausgearbeiteten Hypothesen kann schlussendlich die Forschungsfrage *Welche Auswirkungen hat Multiple Brand Endorsement in der Werbung auf die Rezipienten am Beispiel von Sporttestimonials?* anhand der empirischen Studie beantwortet werden. Dazu werden auch Theorien, die für die empirische Untersuchung relevant waren, einbezogen.

H_1 und H_2 konnten nicht bestätigt werden, während $H_{3.1}$ und $H_{3.2}$ durchaus ohne Vorbehalt zutrafen. *Manuel Neuers* Glaubwürdigkeit veränderte sich dagegen nur marginal. Die Glaubwürdigkeit ist von vorne herein hoch und sinkt nur minimal ab nach dem Stimulus der Werbespots. Das

bedeutet, dass die Werbespots keinen bemerkenswerten Einfluss auf die Rezipienten und deren Einschätzung der Glaubwürdigkeit des Sporttestimonials haben. *Manuel Neuer* ist vorher glaubwürdig und bleibt es auch nachher und ist damit ein gut gewähltes Testimonial. Daraufhin stellt sich die Frage, ob sich das Image der Marken verändert. Die Marke *Coke Zero* wurde nach dem Werbespot ersichtlich aufgewertet. Die Marken *Nutella* und *Sony* erfuhren allerdings nur eine marginale Aufwertung des Images, aber wurden grundsätzlich von vorne herein positiver bewertet als *Coke Zero.* Diese Ergebnisse zeigen, dass Multiple Brand Endorsement nicht mit einem negativen Einfluss in Zusammenhang gebracht werden können. Dennoch kann durch die Bestätigung der Hypothesen 3.1 und 3.2 festgehalten werden, dass eine kategoriale Ähnlichkeit bzw. Unterschiedlichkeit bei Multiple Brand Endorsement durchaus zu positiven bzw. negativen Bewertungen des Markenimages führen. Die Ergebnisse zeigen, dass ein hoher Zusammenhang zwischen der Einstellung zum Testimonial und dem Markenimage besteht. Anhand der Ergebnisse gibt es hinreichende Hinweise darauf, dass die Rezipienteneinstellung zum Testimonial auf das Markenimage wirkt.

Die Studienergebnisse anhand von Theorien und medien- und sozialpsychologischen Erklärungsansätzen begründen zu können, erweist sich als schwierig. Aus quantitativen Daten psychologische Theorien herauszuarbeiten, öffnet Grenzen für weitere Forschungsthemen. Diese Theorien können in Bezug auf diese Forschung nicht berücksichtigt und eingeschätzt werden. An dieser Stelle soll dennoch betont werden, dass sozialwissenschaftlich und kommunikationstheoretische Mechanismen sowie bereits vorhandene Studienergebnisse eine Voraussetzung und Grundlage dafür bilden, dass die vorliegende Forschung möglich war. Die Bewertung von Testimonials und Marken setzt voraus, dass der Marke ein symbolischer Mehrwert zugesprochen wird. Auch wenn diese Theorien in der Beantwortung der Forschungsfrage keine Anwendung finden, sind sie doch hilfreich für die theoretische Abhandlung.

Die Theorie der evaluativen Konditionierung und die damit verbundenen medienpsychologischen Auswirkungen auf den Konsumenten scheinen sich zu bestätigen, was die Ergebnisse der Hypothesen 3.1 und 3.2 beweisen. Der Reiz des Testimonials und seine Eigenschaften wurden auf die Marke projiziert und haben das Markenimage aufgewertet. Es ist jedoch aus der empirischen Ergebnisdarstellung nicht ersichtlich, ob assoziierte Merkmale des Testimonials auch dem Produkt zugeschrieben wurden, da weder die Assoziationen mit dem Testimonial noch mit der Marke abgefragt wurden. Parasoziale Beziehungen können nicht eindeutig festgestellt werden, aber es wird eine gemeinsame Wirkung unterstellt. Es scheint, dass die Probanden eine Beziehung in parasozialer Art mit *Manuel Neuer* aufbauen, welche durchaus auf das Produkt abfärben könnte.

Weiterhin konnten die Studienergebnisse mit den bereits bestehenden Studien verglichen werden. Die Studie von u.a. *Rice*, *Kelting* und *Lutz* konnte in dieser Studie nicht bestätigt werden, da Multiple Brand Endorsement nahezu keinen Einfluss auf die Glaubwürdigkeit des Testimonials hatte.

Die Autoren konstatieren in ihrem Artikel, dass die Wirkung von Testimonial-Werbung und die Assoziationsbildung der peripheren Route folgen. Der äußere Reiz Testimonial beeinflusst die Informationsverarbeitung der Werbung. Attraktivität und Sympathie spielen eine größere Rolle bei der Betrachtung der Werbung als die Wahrnehmung von Argumenten und Nutzen (Rice/Kelting/Lutz, 2012). Auch diese Ansichten konnten in dieser Studie nicht bestätigt bzw. widerlegt werden. Die Studie von *Chen* und die Studie von *Seno* und *Lukas* konnte allerdings eindeutig bestätigt werden. Die kategoriale Ähnlichkeit bzw. Unterschiedlichkeit der Produkte hatte auch hier einen positiven bzw. negativen Einfluss auf die Rezipientenwirkung.

Nach der Ergebnisanalyse der Umfrage mit Blick auf die theoretische Abhandlung fällt die Beantwortung der Forschungsfrage positiv aus: Multiple Brand Endorsement in der Werbung scheint Auswirkungen auf die Rezipienten zu haben. Die Forschungsergebnisse bedürfen trotz alledem einer weiteren Diskussion, die über eine Fehlersuche bei den statistischen Daten hinausgeht.

Interpretation und Diskussion der Ergebnisse

Die Studie verfolgte das Ziel, die Wirkung von Multiple Brand Endorsement bei Rezipienten herauszuarbeiten, um erfolgsdeterminierende Kriterien für werbende Unternehmen aufzuzeigen. Die Studie greift nur einen kleinen Teil des wissenschaftlichen Diskurses zum Thema Multiple Brand Endorsement auf und lässt Spannweite für ein breiteres Forschungsfeld.

Multiple Brand Endorsement kann durchaus Effekte auf die Rezipientenwirkung haben, was anhand der Studienergebnisse zu Hypothese 3.1. und 3.2 zu sehen war, aber es finden sich an dieser Stelle auch Grenzen an welche diese Arbeit stößt. Viele unterschiedliche Einflussfaktoren spielen bei der Rezipienteneinstellung eine Rolle, die in dieser Forschung nicht berücksichtigt wurden. Die Arbeit hat den Weitblick zu sagen, dass weitestgehend bestätigt werden konnte, dass Multiple Brand Endorsement einen Einfluss auf die Rezipientenwirkung hat.

Rückschlüsse auf die extrem positive Erhöhung des Markenimages gerade bei *Coke Zero* im Gegensatz zur leichten Erhöhung des Markenimage von *Nutella* und *Sony* lassen sich auf die Bekanntheit der Marken und der Werbespots beziehen. Der Werbespot zu *Coke Zero* ist häufig im Fernsehen zu sehen und bereits über einen längeren Zeitraum. Der *Sony* Werbespot ist sehr unbekannt und selten bis nie im Fernsehen zu sehen. Der *Nutella* Werbespot geht vermutlich unter, da es einer von vielen Werbespots aus der Werbekampagne mit der deutschen Nationalelf ist. Reflektierend kann über die Auswahl der Werbespots gesagt werden, dass die *Coke Zero* Werbung vermutlich bekannter ist als die anderen beiden Werbespots es sind. Fernsehen gilt als beliebtestes Präsentationsmedium für die Darstellung von Werbemaßnahmen, da ihm meist unbegründet ein Qualitätssignal von den Zuschauern zugesprochen wird. Die Produkte und Marken, die überdurchschnittlich oft in TV-Werbung zu sehen sind, werden als erfolgreich und qualitativ hochwertig erachtet und erfahren eine höhere Bekanntheit und demnach Erinnerung der Konsumenten. Je öfter und intensiver der

Rezipient sich, gewollt oder ungewollt, mit der Information bzw. der Marke befasst, desto intensiver manifestieren sich viele positive, einzigartige und obligatorische Assoziationen. Insofern kann diese festgestellte Wirkung als bloßer Wiedererkennungseffekt von im Fernsehen ständig wiederholten Namen und Personen bei den Zuschauern gedeutet werden. Nachfragewirksam ist auch hier augenscheinlich die bloße mediale Bekanntheit.

Dieser Einfluss der Bekanntheit der Werbespots der Marken und das Involvement der Rezipienten wurden in dieser Studie nicht hinreichend aufgegriffen. Zu Beginn des Fragebogens hätte man den Bekanntheitsgrad der Werbung und der Marken abfragen sollen, beispielsweise durch die Fragen *Wie gut kennen Sie den Werbespot?* oder *Wie häufig haben Sie den Werbespot bereits im Fernsehen gesehen?* Eine erste Hypothese hätte folglich lauten können: *Je bekannter der Werbespot, desto sympathischer wirkt der Werbespot/die Marke auf den Rezipienten.* Eine Einflussgröße die im Rahmen dieser Studie nicht untersucht wurde und einen Mangel in der Ergebnisbeurteilung darstellt.

Auch die Abfrage und der Vergleich eines Gegenbeispiels mit anderen Testimonials (sympathisches vs. unsympathisches Testimonial), in anderen Mediengenres (Sänger, Schauspieler, Politiker etc.) und auf anderen Medienkanälen (Online, Print) wäre für die gesamte Studie und die Bestätigung der Theorie der parasozialen Beziehungen ein interessantes Forschungsfeld gewesen, was in weiterführenden Studien neu eröffnet werden könnte. Parasoziale Beziehungen mit dem Testimonial könnten in Zukunftstrends durch digitale Medien noch enger werden. Social Media, Webmonitoring, virales Marketing und Consumer-Generated-Media eröffnen neue moderne Perspektiven der Nähe zum Testimonial (Gutjahr, 2011; Trommsdorff, 2009).

Die emotionalen und psychologischen Werbewirkungen können nur bedingt in quantitativer Forschung gemessen werden, hier würde man für Folgestudien komplexere Anordnungsformate wählen. Zusätzlich zum reinen Anschauen des Werbespots könnten neurowissenschaftliche Untersuchungen hinzugezogen werden, wie beispielsweise die Messung elektrodermaler Aktivitäten.

Diese Studie liefert neben Erfolgsfaktoren auch hinreichende theoretische Abhandlungen die zur Erklärung und als Basiswissen des Themenkomplexes Multiple Brand Endorsement wichtig sind. Dennoch werden weitreichendere Konzepte benötigt, die das Phänomen vor allem durch psychologische Erklärungsansätze eindeutiger beleuchten, als es die angewandten Methoden vorschlagen. Das Feld bietet weiterhin unzählige Forschungsmöglichkeiten und so gibt die Studie *Große Namen für große Marken* Anregungen für weitere Untersuchungen von Multiple Brand Endorsement.

Literaturverzeichnis

Brandmeyer, K. & Michael, B. M. (2004*). Pro und Contra – nutzen oder schaden prominente Testimonials der Marke?* In: Absatzwirtschaft, 12, 38-39.

Burmann, C., Halaszovich, T. & Hemmann, F. (2012). *Identitätsbasierte Markenführung*. Grundlagen - Strategie - Umsetzung – Controlling. Wiesbaden: Springer Gabler.

Fanderl, H. S. (2005). Prominente in der Werbung. Empirische Untersuchungen zur Messung, Rezeption und Wirkung auf der Basis der Markenpersönlichkeit. Wiesbaden: Deutscher Universitätsverlag.

Fuchs, W. & Unger, F. (2014). *Management der Marketing-Kommunikation*. Berlin: Springer Gabler.

Gleich, U. (2013). *ARD-Forschungsdienst. Aktuelle Ergebnisse der Werbewirkungsforschung*. Media Perspektiven, 4, 246-252.

Gleich, U. (2014). *ARD-Forschungsdienst. Aktuelle Ergebnisse der Werbewirkungsforschung*. Media Perspektiven, 9, 475-478.

Gutjahr, G. (2011). *Markenpsychologie. Wie Marken wirken - Was Marken stark macht*. Wiesbaden: Springer Gabler.

Häusler, J. (2014). *Marken im öffentlichen Diskurs*. In: Zerfaß, A. & Piwinger, M. (Hrsg.): Handbuch Unternehmenskommunikation. Strategie - Management – Wertschöpfung (S. 393-409). Wiesbaden: Springer Gabler.

Hennes, M. & Tuma, T. (2015). *Manuel Neuer im Interview. Nationaltorhüter Manuel Neuer über seinen Marktwert, die jüngsten Gagen-Exzesse und den besonderen Druck auf den letzten Mann*. In: Handelsblatt Magazin, 6, 03.12.2015.

Herbst, D. (2011). *Der Mensch als Marke*. Göttingen: Business Village.

Hsu., C. & McDonald, D. (2002). *An examination on multiple celebrity endorsers in advertising*. Journal of Product & Brand Management (JPBM), 11, 19-27.

Jacob, R. & Eirmbter, W. H. (2000). *Allgemeine Bevölkerungsumfrage. Einführung in die Methoden der Umfrageforschung mit Hilfen zur Erstellung von Fragebögen*. München: Oldenbourg Wissenschaftsverlag.

Kroebler-Riel, W. & Esch F.-R. (2011). *Strategie und Technik der Werbung. Verhaltens- und neurowissenschaftliche Erkenntnisse*. Stuttgart: Kohlhammer.

McCracken, G. (1989). *Who is the celebrity endorser? Cultural foundation of the endorsement process*, Journal of Consumer research (JCR). 16, 310-321.

Meichelbeck, L. & Mooslechner, S. (2011). *Über den Spitzensport zur Siegermarke? Eine Betrachtung der Wirkungspotenziale des Einsatzes von Spitzensport in der werblichen Markenkommunikation*. In: Schierl, T. & Schaaf, D. (Hrsg.): Sport und Werbung (S. 293-308). Köln: Herbert von Halem Verlag.

Olsson, P. (2008). *Vermarktung von Sportlern - das Beispiel „Performance Plus“*. In: Hermanns, A. & Riedmüller, F. (Hrsg.): Management-Handbuch Sportmarketing (S. 313-329). München: Vahlen.

Preuß, H. (2014). *Bedeutung und Arten von Marken im Sport*. In: Preuß, H., Huber, F., Schunk, H. & Könecke, T. (Hrsg.): Marken und Sport. Aktuelle Aspekte der Markenführung im Sport und mit Sport (S. 3-27). Wiesbaden: Springer Gabler.

Rice, D. H., Kelting, K. & Lutz, R. J. (2012). Multiple endorsers and multiple endorsements: The influence of message repetition, source congruence and involvement on brand attitudes. Journal of Consumer Psychology (JCP), 22, 249-259.

Roy, S. (2012). *To use the obvious Choice: Investigating the relative effectiveness of an overexposed celebrity*. Journal of Research for Consumers (JRC), 22, 41-69.

Schweiger, G. & Schrattenecker, G. (2009). *Werbung: eine Einführung*. Stuttgart: UTB.

Seno, D. & Lukas, B. A. (2007). *The equity effect of product endorsement by celebrities: a conceptual framework from a co-branding perspective*. European Journal of Marketing, 41, 121-134.

Srivastava, R. K. (2011). *Will multiple endorsements communication strategy by a celebrity work in educated consumer segment*? Innovative Marketing, 7, 99-105.

Stein, P. (2014). *Forschungsdesign für die quantitative Sozialforschung*. In: Baur, N. & Blasius, J. [Hrsg.]: Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung (S. 135-151). Wiesbaden: Springer Gabler.

Trommsdorff, V. (2009). *Konsumentenverhalten*. Stuttgart: Kohlhammer.

Interaktion und Partizipation im Social Web

Carmen Maria Gaukel

Durch die zunehmende Verschmelzung von Medien und Kultur im Kontext der Digitalisierung ergeben sich für den Einzelnen neue Formen und Möglichkeiten sich an der Gestaltung der Gesellschaft zu beteiligen. Die aktuellen Medienstrukturen ermöglichen einen Übergang von der reinen Rezeption medialer Inhalte hin zu Aktivitäten, die in einem weiteren Verständnis von Partizipation als mediale Formen der Beteiligung bezeichnet werden können.

Der vorliegende Fachartikel beschäftigt sich mit der Thematik der Interaktion und Partizipation im Social Web. Es stellt sich die Frage, was unter Partizipation im Social Web verstanden werden kann beziehungsweise ob diese Art der Beteiligung Gemeinsamkeiten zur konventionellen Bedeutung des Partizipationsbegriffes als Gestaltungsprinzip des gesellschaftlich-politischen Raumes aufweist. Ziel dieses Beitrags ist es, eine theoretische Fundierung des konventionellen Partizipationsbegriffes darzulegen und diese den gegenwärtigen Beteiligungsmöglichkeiten im Social Web gegenüberzustellen. Die Ergebnisse dieses Vergleiches weisen darauf hin, dass Partizipation im Social Web gesondert betrachtet werden muss, da nicht alle Kriterien der konventionellen Partizipation als erfüllt betrachtet werden können. Der Grund für die Nichterfüllung dieser Kriterien liegt in den besonderen Gegebenheiten des Social Webs.

Das neue Partizipationsverständnis

Die fortschreitende Digitalisierung der gesellschaftlichen Lebensbereiche führt zu Veränderungen der Beteiligungsmöglichkeiten sowie zu einem neuen Selbstverständnis im Kommunikations- und Interaktionsverhalten der Menschen. Das Zauberwort in diesem Zusammenhang nennt sich Partizipation und gilt als “Schlagwort unserer Zeit” (Voss 2014, p. 9). Der Begriff der Partizipation ist bei weitem keine neue Wortschöpfung, er wird jedoch nicht mehr ausschließlich in seiner konventionellen Bedeutung als Gestaltungsprinzip des gesellschaftlich-politischen Raums verstanden, sondern seit geraumer Zeit auch für die Interaktion im Social Web verwendet. Dabei avanciert der Begriff zu einer Art Modewort für die verschiedensten Aktivitäten im digitalen Raum.

Bei der Betrachtung dieser Aktivitäten lassen sich in den letzten Jahren vermehrt einige Phänomene feststellen. Hier kann beispielsweise der Austausch von Profilbildern im sozialen Netzwerk *Facebook* nach dem Terroranschlag im November 2015 in Paris genannt werden. Millionen Menschen weltweit änderten dabei ihren Avatar in das Bild der französischen Flagge, als Zeichen ihrer Anteilnahme (Serrao, 2015). In diesem Zusammenhang stellt sich die Frage, ob diese Aktion eine Form von Partizipation darstellt.

Der Partizipationsbegriff ist ein Begriff, der viel Spielraum für Interpretationen zulässt. Die in der Literatur vorhandenen wissenschaftlichen Definitionen sind heterogen und beinhalten häufig unterschiedliche subjektive Auffassungen zur Gestaltung von gesellschaftlicher Teilhabe. In diesem Zusammenhang wird betont: „In communication and media studies, but also in many other fields and disciplines, participation is still used to mean everything and nothing“ (Carpentier 2011, p. 165).

Im Hinblick auf die inflationäre Verwendung und das existierende Bündel von Verständnissen des Partizipationsbegriffes stellt sich die Frage, was konventionelle Partizipation von der Partizipation im Social Web unterscheidet. Dieser Frage wird im vorliegenden Beitrag nachgegangen.

Die Partizipationsstudie *Online Mitmachen und Entscheiden*, welche im Jahr 2014 vom Alexander von Humboldt Institut für Internet und Gesellschaft durchgeführt wurde, betont in diesem Zusammenhang, dass das Social Web ein prägender Bestandteil gesellschaftlicher Beteiligung geworden ist (Alexander von Humboldt Institut für Internet und Gesellschaft 2014, p. 3). Diese Beteiligung von Nutzern auf diversen Online-Plattformen im Social Web hat sich zu einem weit verbreiteten Phänomen entwickelt. Die Ergebnisse der repräsentativen Studie zeigen zudem eine unerwartet große Beteiligung und Bekanntheit von Online-Partizipation (Alexander von Humboldt Institut für Internet und Gesellschaft 2014, p. 38), was zum einen die häufig zitierte Metapher des Partizipationsbegriffes erklärt, jedoch die unzureichende wissenschaftliche Fundierung erneut in den Fokus rückt. Da der Begriff, wie bereits erwähnt, viele unterschiedliche Blickwinkel aufweist, erfolgt zunächst eine Darstellung verschiedener theoretischer Perspektiven der Partizipation. Darüber hinaus werden die Begrifflichkeiten der neuen Medien und deren Charakteristika im Hinblick der medialen Partizipation erläutert. In einem weiteren Schritt werden die vielfältigen Beteiligungsmöglichkeiten und Handlungsformen des Social Webs und optimistische sowie kritische Auffassungen verschiedener Wissenschaftler bezüglich des neuen Partizipationsverständnisses im Social Web aufgeführt. Bevor das Ergebnis des Vergleiches der konventionellen Partizipation mit der Partizipation im Social Web dargelegt wird, werden Sonderformen der Beteiligung genannt, die erst durch die veränderten Gegebenheiten des Social Webs entstehen konnten.

Die Bestimmung des Partizipationsbegriffes

„Menschen, deren Leben durch eine Entscheidung berührt und verändert wird, müssen an dem Prozess, der zu dieser Entscheidung führt, beteiligt sein und gehört werden.“ (Naisbitt, zitiert nach Behringer 2007, p. 1). Dieses Zitat des amerikanischen Zukunftsforschers John Naisbitt beschreibt, was im allgemeinen Sprachgebrauch unter Partizipation verstanden wird. Auf den ersten Blick erscheint der Partizipationsbegriff als allseits bekannt und leicht verständlich. In öffentlichen Diskursen ist der Begriff sehr präsent, jedoch bleibt er häufig abstrakt und findet seine Verwendung in vielen verschiedenen Kontexten. Stan Burkey beschreibt den Begriff der Partizipation aus diesem Grund als ein in-

flationär verwendetes Modewort (Burkey 1993, p. 56). Seinen Ursprung findet er im Lateinischen und setzt sich aus den beiden Wörtern *pars* und *capere* zusammen, welche mit *Teil* und *nehmen*, *fassen* übersetzt werden können. Dementsprechend bedeutet das Wort Partizipation so viel wie *Teilnahme* oder *Beteiligung* (Biedermann 2006, p. 93). Über die reine Übersetzung des Begriffes hinaus existieren jedoch eine Vielzahl an verwendeten Synonymen und Verständnissen des Begriffes, wie beispielsweise *Anhörung, Mitbestimmung, Mitwirkung, Mitverwaltung, Mitgestaltung, Mitverantwortung, Mitsprache, Selbstbestimmung, Empathie, Anteilnahme* um nur einige zu nennen (Biedermann 2006, p. 92). Der Begriff der Partizipation kann außerdem mit Hilfe verschiedener Perspektiven betrachtet werden. Nach Paulus von Tarsus, Missionar des frühen Christentums beispielsweise, wird Partizipation beziehungsweise Teilhabe in engem Zusammenhang mit dem Gemeinschaftsbegriff, wie der Teilhabe an einer Glaubensgemeinschaft, verwendet (Möres 2005, p. 167). Die politische Partizipation hingegen basiert auf der Beteiligung und intentionalen Beeinflussung der Bürger bei politischen Entscheidungsprozessen und legitimiert und festigt die demokratische Grundhaltung. Partizipation im politischen Sinne begünstigt somit eine gleichmäßige Machtverteilung (Kaase 2000, pp. 466). Die soziale Partizipation wiederum umfasst die Selbstbestimmung und Miteinbeziehung Einzelner in gesellschaftlichen Kontexten und befriedigt eine Art soziales Grundbedürfnis des Einzelnen (Schulz 2011, p. 157). Bei der Partizipation im wirtschaftlichen Zusammenhang steht vor allem der Motivationsanreiz der Mitarbeiter sowie die damit verbundene Leistungssteigerung im Vordergrund. Ebenso von Bedeutung ist die Gruppenverwirklichung von Mitarbeitern als Team (Biedermann 2006, p. 85). Die Partizipation innerhalb der pädagogischen Perspektive fokussiert in ähnlicher Weise eine Verwirklichung der Heranwachsenden innerhalb der Gesellschaft. Jugendliche sollen durch Entscheidungsfindung und Verantwortungsübernahme auf späteres gemeinsames Handeln innerhalb der Gesellschaft vorbereitet werden (Baacke 2007, p. 96).

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass der definitorische Kern der Partizipation rein etymologisch die Teilhabe oder Beteiligung an Entscheidungsprozessen bezeichnet. Obwohl dadurch klar zu sein scheint, was mit dem Begriff der Partizipation gemeint ist, müssen, aufgrund der nichtvorhandenen allgemeingültigen Definition in der Literatur, unterschiedliche Partizipationsverständnisse unterschieden werden. Einigkeit besteht jedoch darin, dass der wissenschaftliche Begriff der Partizipation auf den historischen Entwicklungen politischer Beteiligung beruht und sehr häufig in Verbindung zum demokratischen Gesellschaftsmodell genutzt wird.

Mit Hilfe des erlangten Verständnisses durch die verschiedenen wissenschaftlichen Perspektiven können sechs elementare Kriterien der Partizipation festgehalten werden, welche in den verschiedenen wissenschaftlichen Perspektiven und Definitionen des Partizipationsbegriffes deutlich hervorgehoben und betont werden. Diese sind: *Gemeinschaftliche Entscheidungsfindung, Öffentlicher Raum,*

Diskursivität, Machtverteilung, Freiwilligkeit sowie Verantwortungsübernahme. Diese Kriterien wiederum finden sich in einer umfassenden und verallgemeinernden Definition wieder. Der Begriff der Partizipation im konventionellen Sinne ist damit zu verstehen als

> *„freiwillige Teilnahme an öffentlichen – im Sinne von allen Mitgliedern offen stehenden, gemeinschaftlichen Entscheidungsprozessen, wobei der Prozess der Entscheidungsfindung auf Diskursivität gründet und gekennzeichnet ist durch klar definierte – möglichst ausgeglichene – Machtverteilung auf alle und Verantwortungsübernahme von allen Beteiligten"* (Biedermann 2006, p. 116).

Die Verantwortungsgesellschaft nach Amitai Etzioni

Die Bedeutung von Partizipation für die Gesellschaft kann mit Hilfe des Modells von Amitai Etzioni aufgezeigt werden. Dieses Modell beantwortet die Frage, unter welchen Bedingungen gesellschaftsübergreifende Diskurse entstehen können und damit den Weg hin zu einer sogenannten *Verantwortungsgesellschaft* ebnen. In gegenwärtigen gesellschaftlichen Diskussionen spielt diese Thematik eine immer wichtiger werdende Rolle. Aufgrund der aktuellen Geschehnisse, wie beispielsweise der Flüchtlingskrise, werden in Politik, Wirtschaft oder auch beim Umbau der Sozialsysteme zunehmend Verantwortungsforderungen an gesellschaftliche Akteure gestellt. Um als gesellschaftlicher Akteur jedoch Verantwortung übernehmen zu können, muss dieser auf kulturell geprägte Werte und Handlungsmuster zurückgreifen können, welche ihm bei seinem Handeln zur Orientierung dienen (Etzioni 1999, p. 113). Diese Werte und Handlungsmuster bilden die zentralen Aspekte des Modells. Das Gesellschaftsbild von Etzioni besteht aus zwei grundlegenden Elementen, der sozialen Ordnung und der individuellen Autonomie. Beide zusammen bilden im Gleichgewichtsverhältnis die Grundlage für eine *gute Gesellschaft* (Etzioni 1999, p. 27). Die Frage danach, wie Gesellschaften gemeinsam geteilte Grundwerte entwickeln und ausbauen sollen, beantwortet Amitai Etzioni mit dem Begriff des *Megalogues*. Beim Aufeinandertreffen verschiedener Gesellschaften kommt es darauf an gesellschaftsübergreifende moralische Dialoge zu entwickeln die einen Diskurs über die Verbindlichkeit von Normen und Werten darstellen (Etzioni 1999, pp. 150). Diese *Megalogue* entstehen, übertragen auf den Partizipationsgedanken, aus der Teilnahme an öffentlichen und gemeinschaftlichen Entscheidungsprozessen, die unter Gleichheit im Diskurs bzw. *Megalogue* geführt werden und gemeinsam geteilte Grundwerte hervorbringen, die wiederum aufgrund der freiwilligen und moralisch vertretbaren Aushandlung auch zur Verantwortungsübernahme führen. Somit sind die sechs festgelegten Kriterien der Partizipation ebenso notwendige Bestandteile des *Megalogues* und damit einer *guten Gesellschaft*. Etzioni bietet mit seiner Theorie der *Verantwortungsgesellschaft* einen Vorschlag, wie eine *gute Gesellschaft* mit Hilfe des Kerngedanken der Partizipation entstehen kann.

Interaktion im Social Web

Aufgrund der zunehmenden Verbreitung des Internets und dessen interaktiver Anwendungsmöglichkeiten, haben sich in den letzten Jahren neue Formen der Beteiligung für Nutzer entwickelt. Diese Entwicklung basiert auf den neuen technologischen und medialen Rahmenbedingungen, die seit der Etablierung des sogenannten *Web 2.0* einen bedeutenden Unterschied zu den klassischen Medien aufweist, da die Rolle von Sender und Empfänger nicht mehr traditionell verankert ist. Diese Rollenverschiebung wird in der wissenschaftlichen Literatur mit dem Begriff der *Interaktivität* erklärt (Leggewie, Bieber 2004, p. 7). Interaktivität beschreibt nicht nur ein spezielles technisches Merkmal der neuen Medien und die Wechselbeziehung zwischen zwei oder mehreren Größen, sondern ebenso „die Chance eines einfachen und kontinuierlichen Rollentausches zwischen den Sendern und Empfängern von Informationen." (Leggewie, Bieber 2004, p. 7). Diese veränderte Nutzung innerhalb der neuen Medien, den damit verbundenen Eingriff in Kommunikationsprozesse und die Handlungserweiterung der Nutzer führt zu neuen Formen der Beteiligung und suggeriert *mehr* Demokratie sowie erweiterte Möglichkeiten der Partizipation innerhalb der neuen Medien (Egloff 2002, p. 10). Ein Rückblick in die Geschichte der Medien verdeutlicht, dass die Möglichkeit zur Interaktion und Beteiligung bereits im Zusammenhang mit anderen Medien diskutiert wurde. Wie die *Radiotheorie* von Bertolt Brecht beispielsweise zeigt, in der er eine Demokratisierung des Radios fordert indem passive Rezipienten zu aktiven Sendern werden (Brecht 2000, p. 260), bestand die Idee und Forderung nach mehr Beteiligungsmöglichkeiten an medialen Inhalten schon lange vor der Etablierung des *Social Webs* und beschreibt damit kein ausschließliches Phänomen der heutigen Zeit.

Begrifflichkeiten der Neuen Medien

Die digitalen Anwendungen und Angebote im Internet haben sich in den letzten Jahren fundamental verändert. Der Begriff Web 2.0 dient seit dem Jahre 2004 vorrangig als Sammelbegriff für Veränderungen und Erneuerungen im Kontext des Internets. Das Web 2.0 umfasst eine Menge verschiedener Entwicklungen, beschreibt dabei aber keine völlig neue Art von Technologie (Friedmann 2007, p. 33). Vielmehr handelt es sich um Innovationen auf sozio-technischer Basis, die eine bisher nicht dagewesene Form der Nutzung des Internets beschreiben und neue Möglichkeiten für Nutzer in den Bereichen der Kommunikation, Partizipation, Interaktion und Kollaboration bieten (Ebersbach, Glaser, Heigl 2011, p. 27). Aus dem klassischen *one-to-many* Kommunikationsmodell wurde ein Modell, welches den Dialog unter den Nutzern begünstigt und die traditionelle Rollenverteilung von Sender und Empfänger aufweichen ließ. Damit entstand das Konzept der wechselseitigen Kommunikation, bei dem die Nutzer Einflussmöglichkeiten auf mediale Inhalte erhielten (Stanoevska-Slabeva 2008, pp. 15). Daher wird das Web 2.0 häufig auch als *Mitmach-Netz* bezeichnet (Reichert 2008, p. 8). Die Medienwissenschaftlerin Anja Ebersbach beschreibt das Social Web als einen Teilbereich des Webs 2.0. Nach Ebersbach ist der Begriff Web 2.0 somit weiter gefasst und beinhaltet auch ökonomische, tech-

nische und rechtliche Aspekte (Ebersbach, Glaser, Heigl 2011, p. 27). Beim Social Web hingegen steht das aufeinander bezogene Handeln zwischen den einzelnen Nutzern im Vordergrund. Es wird „als Gesamtheit aller offenen, interaktiven und partizipativen Plattformen im Internet“ (Zerfaß, Sandhu 2008, p. 285), die „vielfältige Formen der Kommunikation und Interaktion in wirtschaftlichen, politischen, gesellschaftlichen und privaten Zusammenhängen“ (Zerfaß, Sandhu 2008, p. 285) betrachtet. Darüber hinaus bietet das Social Web Kanäle für die Mobilisierung, Information, Kommunikation und das Engagement der Nutzer. Die Nutzer sind dabei weder an Raum, Zeit noch finanzielle Mittel gebunden oder von diesen abhängig. Stattdessen ermöglicht es eine Vernetzung von Menschen, bietet die Möglichkeit zur Anonymität sowie eine hohe Reichweite für die Kommunikation von Belangen jeglicher Art.

Digitale Partizipation als Phänomen der Mediatisierung

Der Partizipationsbegriff findet immer häufiger im Kontext der verschiedenen Interaktionsmöglichkeiten und Anwendungen des Social Web Verwendung, wird jedoch häufig in unspezifischer und beinahe inflationärer Art und Weise genutzt (Einspänner-Pflock, Dang-Anh, Thimm 2014, p. 7). Die englische Sozialpsychologin Sonia Livingstone betont, dass das zunehmende Forschungsinteresse bezüglich der fortschreitenden Mediatisierung der Lebensbereiche darin besteht, dass sich die prinzipiellen Partizipationsmöglichkeiten wandeln (Livingstone 2013, p. 23):

> *„[T]oday's media environment is reshaping the opportunity strutctures by which people (as audiences and as mediated publics) can participate in an increasingly mediatized society“* (Livingstone 2013, p. 23).

Livingstone bleibt in ihrer Aussage zur digitalen Partizipation als neues Phänomen der Mediatisierung noch sehr vorsichtig, im Gegensatz zu einigen anderen Ansätzen in der Medien- und Kommunikationsforschung, die in der fortschreitenden Digitalisierung und besonders der Etablierung des Social Webs ein besonderes partizipatives Potential und völlig neue Möglichkeiten der Beteiligung vermuten (Hepp, Pfadenhauer 2014, p. 237).

Der Kommunikationswissenschaftler Henry Jenkins, um einen der prominentesten Vertreter zu nennen, geht in seinem Verständnis sogar noch einen Schritt weiter und spricht nicht ausschließlich von Potenzialen der Medientechnologie, sondern postuliert eine grundlegend neue Medienkultur, die sogenannte *Participatory Culture*. Diese Partizipationskultur basiert auf gesellschaftlichem Engagement und Kreativität der Nutzer. Durch die Entwicklungen im Social Web entstehen kollektive Beziehungen und kollaborative Praktiken, die neue Formen der Gemeinschaft und einen Wandel der Kultur hin zu mehr Partizipation entstehen lassen (Jenkins 2006, p. 1). Eine dagegen eher kritische Ansicht hinsichtlich dieser *neuen Medienkultur* vertreten die Medienwissenschaftler Nico Carpentier und Mirko Tobias Schäfer und beziehen sich in ihrer Kritik vor allem auf die zunehmend verallgemei-

nernden Definitionen des Partizipationsbegriffes und behaupten damit würde der Begriff und seine ursprüngliche Bedeutung missbraucht werden. Laut Carpentier bezieht sich Partizipation ausschließlich auf die Mitentscheidung bzw. Mitbestimmung im Partizipationsprozess, wohingegen die gemeinschaftliche Produktion von Medieninhalten, wie sie Jenkins erwähnt, seiner Meinung nach keine Form der Partizipation darstellt. Schäfer unterscheidet in diesem Zusammenhang expliziter von impliziter Partizipation und behauptet, dass der Erfolg des Social Webs und den Anwendungen der sozialen Medien auf impliziter Partizipation basiert, die sich in einem unterbewussten Beteiligungsprozess entfaltet und bereits durch die bloße Nutzung medialer Anwendungen entstehen kann. Darüber hinaus kann die implizite Partizipation von äußeren Kräften gelenkt und von entsprechendem Softwaredesign seitens der Anbieterplattform manipuliert werden (Schäfer 2011, p. 44). Diese Art der Partizipation wäre somit weder zielgerichtet noch würde sie die eingangs festgelegten Kriterien der konventionellen Partizipation erfüllen, wie beispielsweise die *gemeinschaftliche Entscheidungsfindung*, die *Freiwilligkeit* oder aber die *Verantwortungsübernahme*. Die explizite Partizipation hingegen entfaltet sich laut Schäfer in einem aktiven Kollaborationswillen sowie einem bewusst und intrinsisch motivierten Engagement der Nutzer in kreativen Prozessen (Schäfer 2011, p. 44).

Beteiligungsmöglichkeiten im Social Web

Grundsätzlich können Beteiligungsangebote im Social Web nach Anbieter- und Nutzerperspektive unterteilt werden. Die Anbieterperspektive beschreibt hierbei die Beteiligungsangebote auf den unterschiedlichen Plattformen im Social Web. Bei der Nutzerperspektive hingegen stehen die verschiedenen Handlungsformen zur Beteiligung im Mittelpunkt. Im Folgenden werden verschiedene Möglichkeiten der Kategorisierung der Beteiligungsmöglichkeiten nach den beiden genannten Perspektiven erläutert.

Die Unterteilung der Social Web Angebote aus Anbieterperspektive erfolgt in Community-Projekte (z.B. *Wikipedia*), Blogs (Mikroblogs, wie z.B. *Twitter*), Content Communities (z.B. *YouTube* und andere Podcasts) und soziale Netzwerke (z.B. *Facebook*). Die genannten sozialen Medien zeichnen sich durch Benutzerfreundlichkeit, einen einfachen Zugang, eine hohe globale Reichweite, Aktualität und Viralität aus. Neben diesen klassischen Social Media Anwendungen werden darüber hinaus auch jene digitalen Beteiligungsangebote genannt, die nicht im engeren Sinne den sozialen Medien zuzuordnen, jedoch in besonderem Maße auf eine Beteiligung der Nutzer ausgerichtet sind. Die Rede ist von sogenannten Partizipationsportalen, die in vielfältigen Kontexten und Themenbezügen zur Beteiligung in Entscheidungsprozessen, Kampagnen oder Petitionen aufrufen (Wagner, Gerlicher, Brüggen 2011, p. 5). Für digitale Partizipation auf politischer und subpolitischer Ebene existieren beispielsweise die Plattformen der Nichtregierungsorganisationen *MoveOn.org*, *Change.org* und *Avaaz.org*. Diese dienen nach eigener Aussage dazu, Transparenz herzustellen oder auf wichtige Themen aufmerksam zu

machen um politische Akteure zu beeinflussen. So sollen beispielsweise Protest-Emails gebündelt an Regierungsvertreter und Entscheidungsträger gesendet werden. Darüber hinaus haben Nutzer die Möglichkeit an Online-Petitionen teilzunehmen oder eigene zu erstellen (Wagner, Gerlicher, Brüggen 2011, p. 5).

Eine weitere Unterteilung von Partizipation im Social Web erfolgt in Anlehnung an den Kommunikationswissenschaftler Nico Carpentier in Partizipation *in* Medien und Partizipation *durch* Medien. Partizipation *in* Medien betrachtet die Medien als Organisation und umfasst Möglichkeiten der Nutzerbeteiligung an der Produktion der Medieninhalte sowie den Entscheidungen der Organisation, die den Prozess der Produktion betreffen (Carpentier 2011, p. 67). Vor dem Hintergrund der Nutzerbeteiligung *in* Medien lassen sich Handlungstypen im Social Web laut der Medienwissenschaftlerin Jessica Einspänner-Pflock weiter eingrenzen. Hierzu zählen das Empfehlen, Bewerten oder Kommentieren von Beiträgen, wie beispielsweise das Verfassen von *Tweets* bei *Twitter*, das Teilen eines Links oder der Klick auf den *Gefällt mir*-Button bei *Facebook*, die Nutzung eines Bewertungssystems wie beispielsweise bei *Amazon* oder aber die Nutzung der Kommentarfunktion auf einer Nachrichtenwebsite. Diese Handlungen haben vor allem eine Distributionsfunktion. Darüber hinaus können eigene Beiträge publiziert werden, die über die reine Kommentarfunktion hinausreichen und eigene Artikel, Blogposts oder Beiträge zu diversen Themen darstellen (Einspänner-Pflock, Dang-Anh, Thimm 2014, p. 26). Die Partizipation *durch* Medien hingegen meint laut Carpentier die Beteiligungs- bzw. Einflussmöglichkeit im Hinblick auf gesellschaftliche oder politische Belange. Diese Form der medialen Partizipation kann lediglich die Möglichkeit zur Mitwirkung oder Mitgestaltung von gesellschaftlichen oder politischen Themen und Diskussionen umfassen, jedoch auch bis hin zur Mitbestimmung in Organisationen, Initiativen oder politischen Fragen führen. Somit stellt das Medium eine Art Werkzeug zur Nutzerbeteiligung dar, um auf Entscheidungsprozesse außerhalb des Social Webs Einfluss zu nehmen (Carpentier 2011, p. 67).

Einen weiteren Ansatz zur Strukturierung der Beteiligungsformen im Social Web aus Nutzerperspektive bietet das Konzept von Wagner, Gerlicher und Brüggen. Sie unterscheiden drei Kategorien: *sich positionieren*, *sich einbringen* und *andere aktivieren*. Ersteres meint eine Stellung zu gesellschaftlichen Themen zu beziehen oder ein Statement abzugeben, in dem der Nutzer sich über Selbstdarstellung, beispielsweise einen Post bei *Facebook*, positioniert. Das Sich-Einbringen bezeichnet die Initiierung von oder die Beteiligung an gesellschaftlichen Diskursen. Ebenso ist damit die aktive Erstellung eigener Beiträge gemeint, die innerhalb einer Community kommentiert und diskutiert werden können. Das Aktivieren von anderen Personen umfasst hingegen das Motivieren Personen zu bestimmten Aktivitäten. Darunter zählen zum Beispiel die Eröffnung und Moderation eigener Gruppen oder

Diskurse in Communities oder verschiedene Formen der Abstimmung, wie beispielsweise die Erstellung von Terminumfragen oder Online-Umfragen (Wagner, Gerlicher, Brüggen 2011, p. 12)

In einem weiteren Schritt gliedern Wagner et al. die Möglichkeiten der Beteiligung. Es wird hierbei zwischen *Handlungsmöglichkeiten auf einer Plattform*, *plattformübergreifenden Handlungsmöglichkeiten* und jene die eine *Verbindung zwischen Online- und Offline-Handeln* ermöglichen, unterschieden. Handlungsmöglichkeiten auf einer Plattform können zum Beispiel das Kommentieren oder Bewerten von Beiträgen, die Teilnahme an Online-Petitionen sowie die eigene Produktion von Medieninhalten sein. Ebenso können Beiträge anderer Nutzer geteilt oder veröffentlicht werden sowie gezeigt werden, dass eine Person an einer zusammenhängenden Offline-Aktion teilnimmt. Plattformübergreifende Handlungsmöglichkeiten hingegen umfassen Gestaltungs- und Beteiligungsmöglichkeiten, die über die originäre Online-Plattform hinweg auf andere Plattformen verweisen. So können Beiträge in sozialen Netzwerken wie zum Beispiel *Facebook*, auf spezielle Kampagnen oder Aktionen verweisen oder mit konkreten Kontaktmöglichkeiten über Online-Dienste zu den jeweiligen Entscheidungsträgern versehen sein. Bei der Verbindung von Handlungsmöglichkeiten vom Online- zum Offline-Bereich geht es vor allem um die Teilnahme an Offline-Aktionen, welche im Online-Bereich vorbereitet und beworben wurden. Darüber hinaus zählt die Einbindung von Symbolen hinzu, die Online beispielsweise im Rahmen einer Kampagne entstanden sind, jedoch auch Offline in Aktionen eingesetzt werden. Ebenso sind Spendenaktionen für Offline-Aktionen zu erwähnen, zu denen Online bereits aufgerufen wurde. Als letztes Beispiel für die Verbindung von Online- und Offline Aktionen können sogenannte *Live-Handlungsmöglichkeiten* genannt werden, die beispielsweise eine Video-Liveübertragung einer Demonstration zur Verfügung stellen (Wagner, Gerlicher, Brüggen 2011, p. 12).

Neuartige Formen der Beteiligung im Social Web

Zu vielen klassischen Partizipationsmöglichkeiten, wie beispielsweise Unterschriftenaktionen oder Demonstrationen, entstand in den letzten Jahren das digitale Pendant im Social Web. Darüber hinaus bietet das Internet jedoch eine Erweiterung des Partizipationsrepertoires, also Beteiligungsmöglichkeiten, die lediglich im Social Web ihre Umsetzung finden sowie spezielle Aktivitäten die häufig unter dem Begriff des *Online-Aktivismus* aufgeführt sind (März 2010, p. 222). Besonderheiten der Beteiligung im Social Web stellen vor allem die schnelle und effiziente Vernetzung von Menschen auf globaler Ebene dar. Mit Hilfe des Internets können Informationen in kürzester Zeit, ortsunabhängig und kostenneutral verbreitet werden (März 2010, p. 223).

Der Begriff *Clicktivism*, zu deutsch *Klicktivismus*, bezeichnet ein Phänomen, das speziell im Social Web entstanden ist und eine neue Form der politischen sowie subpolitischen Beteiligung meint. Diese Art des Aktivismus findet in digitaler Form statt und kann sich beispielsweise durch die Teilnahme

an Online-Petitionen, den Start einer Kampagne oder den Aufruf zu digitalen Protesten äußern. Bereits genannte Partizipationsportale von Organisationen wie beispielsweise *Change.org* und *Avaaz.org* finden so starken Zulauf. Für die Begriffe *Clicktivism* sowie *Slacktivism,* welcher in ähnlicher Weise verwendet wird*,* existieren keine wissenschaftlichen Definitionen. Henry Jenkins äußert im Zusammenhang dieser Begriffe, dass das digitale Zeitalter eine neue Online-Ära des Aktivismus erschaffen hat, die den Nutzern und besonders der jüngeren Generation vielfältige Möglichkeiten zur Beteiligung und Partizipation in politischen Diskursen bietet. Besonders im Hinblick auf die sozialen Medien wird dies offensichtlich, da Individuen ihre eigenen politischen, religiösen oder sozialen Belange vorantreiben können, um politische Meinungen zu beeinflussen. Der *Klicktivismus* wird jedoch aus vielen Richtungen zum Teil stark kritisiert. Genannt wird hierbei das oberflächliche Engagement im Online-Bereich, welches im Offline-Bereich häufig nicht in gleicher Intensität vorhanden ist (Kersting 2014, p. 77). Der wesentliche Kritikpunkt dieses Aktionismus ist, dass beispielsweise Millionen von Nutzern ein Video abspielen oder an einer Online-Petition teilnehmen, dies jedoch nicht zwangsläufig, direkte Auswirkung auf einen Zustand in der analogen Welt hat. Der Erfolg dieser Online-Kampagnen wird zudem häufig anhand von Klickzahlen gemessen, die jedoch lediglich quantitative Werte darstellen und sich an Marketingrichtlinien orientieren (Lachenmeyer et al.). Der Politikwissenschaftler José Marichal bezeichnet diese Art des Engagements als *Mikroaktivität*, bei der nicht die Beteiligung an gesellschaftlichen oder politischen Themensetzungen, sondern die Konstruktion einer „aktivistischen Identität“ im Fokus steht (Kersting 2014, p. 77).

Auch der Begriff des *Slacktivismus* wird, wie bereits erwähnt, in ähnlichem Zusammenhang verwendet und „[...] setzt sich zusammen aus den englischen Wörtern *slacker* für *Faulenzer* und *activism* für *Aktivismus*.“ (Eisfeld-Reschke, Geiger 2012). Kris Kristofferson, Katherine White und John Peloza haben sich mit den unterschiedlichen Beteiligungsformen in der digitalen Gesellschaft in ihrem *Journal-of-Consumer-Research*-Aufsatz *The Nature of Slacktivism* auseinander gesetzt und äußern sich dazu wie folgt:

> *„We define slacktivism as a willingness to perform a relatively costless, token display of support for a social cause, with an accompanying lack of willingness to devote significant effort to enact meaningful change.“* (Kristofferson, White, Peloza 2014)

Der Begriff des *Slacktivismus* wird, wie im Zitat deutlich, häufig als negative Entwicklung betrachtet, da die Aktivität als niedrigschwellig bewertet wird und ihr Engagement meist nur symbolisch ist. *Slacktivismus* umfasst wie auch der *Klicktivismus* einfache Formen des Aktivismus oder Protestes, die häufig nur wenig Einsatz fordern, damit „[...] bedarf es zunächst keiner großen körperlichen oder geistigen Anstrengung.“ (Eisfeld-Reschke, Geiger 2012). Der Nutzer tätigt beim *Slacktivismus* eine Handlung aus einem gesellschaftlichen Anliegen heraus, wobei sich diese Tätigkeit im Unterzeichnen einer Online-Petition, Spenden einer minimalen Summe oder aber im Austausch des persönlichen

Profilbildes innerhalb eines sozialen Netzwerkes ausdrücken kann. Kritiker befürchten jedoch, dass *Slacktivismus* als ausreichender Prostest bei den Beteiligten empfunden wird und diese Personen darüber hinaus auf alle weiteren und aufwendigeren Formen der Beteiligung verzichten (Voss 2014, p. 156). Neben den kritischen Meinungen zum *Slacktivismus* existieren jedoch auch positive Ansätze, die unter dem Begriff eine Art der Beteiligung verstehen, welche sich vor allem symbolisch äußert und eine Neuerung darstellt, da sie Menschen betrifft, die sich sonst womöglich gar nicht beteiligen würden. Somit verbreiten sich Themen weiter und erzielen eine höhere Reichweite, aus denen dann wiederum weitere, wirkungsvolle Aktivitäten und Beteiligungsformen resultieren können. Aus diesem Blickwinkel betrachtet wäre *Slacktivismus* somit eine neue Form der interaktiven Öffentlichkeitsarbeit für wohltätige, gesellschaftliche, politische, religiöse oder sonstige Anliegen (Passig, Lobo 2012).

Ergebnisse

In einem Vergleich von konventioneller Partizipation mit der Partizipation im Social Web, wobei die sechs festgelegten Kriterien der konventionellen Partizipation sowie die Charakteristika der Partizipation im Social Web als Grundlage dienten, konnte festgestellt werden, dass die wesentlichen Unterschiede beim Kriterium der *Machtverteilung* sowie der *Verantwortungsübernahme* liegen. Diese beiden Kriterien konnten, im Gegensatz zu den Restlichen, bezüglich der Partizipation im Social Web nicht bestätigt werden.

Grund hierfür sind im Falle der Machtverteilung die Plattformanbieter. Diese geben zwar einen Teil ihrer Macht ab, in dem Nutzer die Möglichkeit zur eigenen Produktion von Medieninhalten gewährt wird, jedoch sind diese Anbieter in den meisten Fällen wirtschaftsorientierte Unternehmen. Der Nutzer wird in diesen Fällen häufig als Produkt deklariert, der Medieninhalte unentgeltlich beisteuert und Daten liefert die wiederum zu Marketingzwecken eingesetzt werden können (Jenkins, Ford, Green 2013, p. 298). Diesen Aspekt greift auch Schäfer in seinem Modell der impliziten Partizipation auf, welches bereits geschildert wurde.

Im Falle des Kriteriums der Verantwortungsübernahme wird im Zusammenhang mit dem beschrieben Phänomen des *Clicktivism* häufig die Frage gestellt, ob und wie informiert und reflektiert Clicktivisten agieren, da aus dieser Art der Beteiligung keine Handlungen und damit Konsequenzen resultieren (Eisfeld-Reschke, Geiger 2012). Darüber hinaus bietet das Social Web wie ebenfalls erwähnt die Möglichkeit als Nutzer anonym zu agieren, somit ist eine Übernahme der Konsequenzen des Handelns nicht immer gegeben.

Auffällig ist, dass besonders die beiden Kriterien der *Machtverteilung* und *Verantwortungsübernahme* nicht im virtuellen sondern eher im realen Raum zu verorten sind, da sie nicht einfach technisch

umgesetzt werden können. Die Verteilung von Macht sowie die Übernahme von Verantwortung stellen bedeutende Bestandteile unserer Gesellschaft dar. Die Machtverteilung fußt dabei auf dem Ideal der demokratischen Gesellschaft und Etzioni beschrieb, dass eine *Verantwortungsgesellschaft* auf kulturell geprägten Werten und Handlungsmustern basiert, also dem Kern einer jeden Gesellschaft. Aus dieser Erkenntnis können nachfolgend zwei Schlüsse gezogen werden. Zum einen lässt sich im Rahmen der erlangten Ergebnisse erkennen, dass der Begriff der Partizipation im Social Web häufig in unspezifischem Zusammenhang verwendet wird und rein nach den sechs Kriterien nicht mit konventioneller Partizipation verglichen werden kann. Jedoch bedeutet dies nicht, dass Partizipation im Social Web per se nicht erfolgen kann. Es wurden einige Beweise geliefert, wie beispielsweise die Auflösung der traditionellen Rollenverteilung von Sender und Empfänger, die daraufhin deuten, dass durch das Social Web eine neue Art der Beteiligung für gesellschaftliche Akteure entstanden ist. Jedoch bestätigen einige Studien, dass die euphorische Hoffnung, das Social Web würde zu mehr Demokratie und noch nie dagewesener Partizipation führen, zumindest bisher nicht erfüllt wurde. In diesem Zusammenhang besagt die *Nielsen-Regel*, auch bekannt als *Ein-Prozent-Regel*, „In most online communities, 90% of users are lurkers who never contribute, 9% of users contribute a little, and 1% of users account for almost all the action.“ (Nielsen 2006). Diese Regel sowie einige repräsentative empirische Ergebnisse bestätigen, dass die digitale Beteiligung im Social Web auf einer Minderheit basiert, die oftmals eine ähnliche Nutzergruppe wie in klassischen Beteiligungsformaten darstellt (Alexander von Humboldt Institut für Internet und Gesellschaft 2014, p. 11). Der zweite Schluss, der sich aus dem Vergleich zwischen konventioneller Partizipation und der Partizipation im Social Web ziehen lässt ist, dass Partizipation im Social Web möglicherweise unter anderen Kriterien betrachtet werden müsste, denn sie unterliegt den besonderen Strukturen und Gegebenheiten des Social Webs. Aus diesem Grund sollte dem Social Web keineswegs das Potential zur Partizipation aberkannt, jedoch ein neuer Begriff einverleibt werden. Der Begriff der *Symbolpartizipation* erscheint hierfür besonders geeignet zu sein. Dieser Begriff entstand im Rahmen einer repräsentativen Studie des Politikwissenschaftlers Gary S. Schaal, der die politische Beteiligung im Online- und Offlinebereich untersucht. Die symbolische Partizipation beschreibt in diesem Kontext weniger die Intention einer konkreten Einflussnahme auf Entscheidungsprozesse wie im klassischen Sinne der Partizipation, sondern vielmehr ein Zeichen für die eigene Meinung zu setzen. Diese Art der Partizipation ist spezifisch und kurzfristig aktivierbar und zielt nicht direkt auf umfassende Veränderungen ab, sondern auf eine Beteiligung und eine Art des Sich-Einbringens im direkten Lebensumfeld des Nutzers (Schaal 2013). Jedoch sollte festgehalten werden, dass diese Art der Partizipation nicht negativ betrachtet werden sollte. Wenn Menschen sich mit bestimmten Sachverhalten oder Problematiken auseinandersetzen dann können sie ein Bewusstsein entwickeln das wiederum ihr direktes Umfeld beeinflus-

sen und sich unter verschiedenen Gegebenheiten und Umständen in Beteiligung äußern kann. Symbolische Partizipation stellt somit eine Vorstufe der konventionellen Partizipation dar.

Literaturverzeichnis

Albrecht, S. et al. (2008). *E-Partizipation–Elektronische Beteiligung von Bevölkerung und Wirtschaft am E-Government*. Studie im Auftrag des Bundesministeriums des Innern. Bremen 2008.

Alexander von Humboldt Institut für Internet und Gesellschaft (2014). *Online Mitmachen und Entscheiden* - Partizipationsstudie 2014. Berlin 2014.

Baacke, D. (2007). *Medienpädagogik*. Tübingen 2007.

Behringer, J. (2007). *Mitmischen: Neue Partizipationsformen*, verfügbar unter: www.bpb.de/system/files/pdf/XAWD23.pdf (15.10.2015)

Bengesser, C. (2011). *Medienkompetenz NRW - Im Blickpunkt: E-Partizipation*, verfügbar unter http://www.grimme-institut.de/imblickpunkt/pdf/imblickpunkt_e-partizipation.pdf (06.11.2015).

Biedermann, H. (2006). Junge Menschen an der Schwelle politischer Mündigkeit. Partizipation: Patentrezept politischer Identitätsbildung? Münster/New York/München/Berlin 2006.

Brecht, B. (2000). *Der Rundfunk als Kommunikationsapparat. Rede über Funktion des Rundfunks*, in: C. Pias/J. Vogl/L. Engell/O. Fahle/B. Neitzel [Hrsg.]: Kursbuch Medienkultur. Die maßgeblichen Theorien von Brecht bis Baudrillard, Stuttgart 2000, S. 259-263.

Burkey, S. (1993). *People first: A guide to self-reliant, participatory rural development*. London 1993.

Carpentier, N. (2011a). *Media and participation. A site of ideological-democratic struggle*. Bristol 2011.

Carpentier, N. (2011b). *The concept of participation. If they have access and interact, do they really participate?*, in: CM - Communication Management Quarterly, Nr. 21, S. 13-36.

Ebersbach, A./Glaser, M./Heigl, R. (2011). Social Web. Konstanz 2011.

Egloff, D. (2002). *Studien zur Kommunikationswissenschaft: Digitale Demokratie: Mythos oder Realität? Auf den Spuren der demokratischen Aspekte des Internets und der Computerkultur*. Wiesbaden 2002.

Einspänner-Pflock, J./Dang-Anh, M./Thimm, C. (2014). *Digitale Gesellschaft - Partizipationskulturen im Netz*. Berlin 2014.

Eisfeld-Reschke, J./Geiger, L. (2012). *Slacktivism und Clicktivism – politische Beteiligung mit einem Klick?!*, verfügbar unter http://www.ikosom.de/2012/06/21/slacktivism-und-clicktivism-politische-beteiligung-mit-einem-klick/ (23.11.2015).

Etzioni, A. (1999). *Die Verantwortungsgesellschaft. Individualismus und Moral in der heutigen Demokratie*. Berlin 1999.

Friedmann, V. (2007). *Praxisbuch Web 2.0. Moderne Webseiten programmieren und gestalten*. Bonn 2007.

Hepp, A./Pfadenhauer, M. (2014). *Mediatisierte Partizipation? Kleine Formen der Beteiligung jenseits von Medienlogik*, in: F. Krotz/C. Despotović/M.-M. Kruse [Hrsg.]: Die Mediatisierung sozialer Welten: Synergien empirischer Forschung. Wiesbaden 2014, S. 235-263.

Jenkins, H. (2012). *The new political Commons*, verfügbar unter: http://policyoptions.irpp.org/issues/come-together/jenkins/ (03.12.2015).

Jenkins, H. (2006). *Fans, Bloggers and Gamers. Exploring Participatory Culture*. New York 2006.

Jenkins, H./Ford, S./Green, J. (2013). *Spreadable media. Creating value and meaning in a networked culture*. New York, London 2013.

Kaase, M. (2000). *Partizipation*, in: E. Holtmann [Hrsg.]: Politik-Lexikon. München 2000, S. 442-445.

Kersting, N. (2014). *Online Beteiligung – Elektronische Partizipation – Qualitätskriterien aus Sicht der Politik*, in: K. Voss [Hrsg.]: Internet und Partizipation Bottom-up oder Top-down? Politische Beteiligungsmöglichkeiten im Internet. Wiesbaden 2014, S. 53-91.

Kristofferson, K./White, K./Peloza, J. (2014). *Slackers Unite: How Fundraisers Convert Social Suppor ters into Socially Active Citizens*, in: Journal of Consumer Research, verfügbar unter: http://www.press.uchicago.edu/pressReleases/2013/November/1119JCRKristofferson.html (18.12.2015).

Lachenmeyer et al. (o. J.). *Politische Massen im digitalen Zeitalter. Wechselwirkungen On-/Offline*, verfügbar unter http://www.internet-tsunamis.de/4-3-wechselwirkungen-on-offline/ (14.12.2015).

Leggewie, C./Bieber, C. (2004). *Interaktivität – Soziale Emergenz im Cyberspace?*, in: C. Leggewie,/C. Bieber [Hrsg.]: Interaktivität. Ein transdisziplinärer Schlüsselbegriff. Frankfurt am Main 2004, S. 7-14.

Livingstone, S. (2013). *The participation paradigm in audience research*, in: The Communication Review, Nr. 16, S. 21-30.

März, A. (2010). *Mobilisieren: Partizipation - vom klassischen Aktivismus zum Cyberprotest*, in: S. Baringhorst/V. Kneip/A. März/J. Niesyto [Hrsg.]: Unternehmenskritische Kampagnen. Politischer Protest im Zeichen digitaler Kommunikation. Wiesbaden 2010, S. 222-263.

Möres, C. (2005). *Das kommunizierende Ich? Zum Kommunikationsbegriff in der Theologie mit Bezug auf die theologische Habermas-Rezeption*. Münster 2005.

Neuberger, C. (2011). *Soziale Netzwerke im Internet. Kommunikationswissenschaftliche Einordnung und Forschungsüberblick*, in: C. Neuberger/V. Gehrau [Hrsg.]: StudiVZ. Diffusion, Nutzung und Wirkung eines sozialen Netzwerks im Internet. Wiesbaden 2011, S. 33-96.

Nielsen, J. (2006). *The 90-9-1 Rule for Participation Inequality in Social Media and Online Communities*, verfügbar unter: https://www.nngroup.com/articles/participation-inequality/ (03.01.2016).

Passig, K./Lobo, S. (2012). *Internet - Segen oder Fluch.* Berlin 2012.

Reichert, R. (2008). *Amateure im Netz. Selbstmanagement und Wissenstechniken im Web 2.0*. Bielefeld, 2008.

Schaal, G. S. (2013). *Online-Engagement ist oft nur "symbolische Partizipation"*, verfügbar unter: http://www.deutschlandradiokultur.de/online-engagement-ist-oft-nur-symbolische-partizipation.954.de.html?dramarticle_id=261802 (28.10.2015).

Schäfer, M. T. (2011). *Bastard Culture! How User Participation Transforms Cultural Production*. Amsterdam 2011.

Schulz, W. (2011). *Politische Kommunikation Theoretische Ansätze und Ergebnisse empirischer Forschung*. Wiesbaden 2011.

Serrao, M. F. (2015). *Was von der Facebook-Tricolore zu halten ist*, verfügbar unter: http://www.sueddeutsche.de/panorama/anschlaege-in-paris-was-von-der-facebook-tricolore-zu-halten-ist-1.2739270 (03.12.2015).

Stanoevska-Slabeva, K. (2008). *Web 2.0. Grundlagen, Auswirkungen und zukünftige Trends*, in: M. Meckel/K. Stanoevska-Slabeva [Hrsg.]: Web 2.0. Die nächste Generation Internet. Baden-Baden 2008, S. 13-38.

Voss, K. (2014). *Grassrootskampagnen und E-Petitionen als Mittel zivilgesellschaftlicher Partizipation*, in: K. Voss [Hrsg.]: Internet und Partizipation Bottom-up oder Top-down? Politische Beteiligungsmöglichkeiten im Internet. Wiesbaden 2014, S. 149-161.

Wagner, U./Gerlicher, P./Brüggen, N. (2011). *Partizipation im und mit dem Social Web – Herausforderungen für die politische Bildung*. *Expertise für die Bundeszentrale für politische Bildung.* München, 2011.

Zerfaß, A./Sandhu, S. (2008). *Interaktive Kommunikation, Social Web und Open Innovation: Herausforderungen und Wirkungen im Unternehmenskontext*, in: A. Zerfaß/M. Welker/J. Schmidt [Hrsg.]: Kommunikation, Partizipation und Wirkungen im Social Web: Strategien und Anwendungen: Perspektiven für Wirtschaft, Politik und Publizistik, Band 2. Köln, 2008.

Analyse und Bewertung organisatorischer Gestaltungsmaßnahmen vor dem Hintergrund erfolgreicher Marktkommunikation - Eine fallstudienorientierte Untersuchung im Bereich öffentlicher Auftraggeber eines Telekommunikationsanbieters

Jana Grund

Telekommunikationsanbieter expandieren mehr und weiter weg vom ursprünglichen Geschäftsmodell des Mobilfunks und ggf. auch der Festnetztelefonie in neue Geschäftsfelder. Diese beinhalten neben neuen Segmenten wie Cloud & Hosting, Sicherheit, Machine to Machine und Connectivity auch maßgeschneiderte „Rundum-Pakete" für Unternehmen verschiedener Größen. Eine besondere Stellung in diesem geschäftlichen Umfeld nehmen Unternehmen ein, die nicht klassischen privatwirtschaftlichen Unternehmen entsprechen. Hierzu zählen bspw. öffentliche Auftraggeber, wie Behörden, Verwaltungen, aber auch Kirchen und Krankenhäuser und viele weitere Institutionen. Der Wettbewerb in allen diesen Geschäftsgebieten ist erheblich, er wird nicht nur über Preis und Leistungen entschieden, sondern besonders auch über die Erreichbarkeit des Kunden mit dem Ziel der Kaufentscheidung sowie des Haltens des Kunden über die kommunikative Einbindung. In Unternehmen mit vielen unterschiedlichen geschäftlichen Ausrichtungen sind die Kommunikationsmodelle nicht unbedingt auf die spezifischen Zielgruppen optimiert. Das liegt zum Teil an historischen Entwicklungen der jeweiligen Organisation, da die Organisationsstrukturen erheblichen Einfluss auf die Gestaltung der Kommunikationskultur haben, sowie an der raschen Veränderung von Hardware, Wettbewerb und anderen Faktoren im Marktumfeld. Dem Umgang mit behördlichen Abnehmern, auch mit dem Schwerpunkt Gesundheit, kommt daher besondere Aufmerksamkeit zu. Im öffentlichen Segment sind umfangreiche, zeitaufwendige Ausschreibungsverfahren die Regel, Entscheider bzw. Verantwortliche im öffentlichen Dienst unterscheiden sich in ihren Zielsetzungen und Freiheitsgraden von Managern in Industrieunternehmen. Darauf muss die Kommunikation spezifisch abgestimmt sein, um mit den vorhandenen, meist knappen Ressourcen, erfolgreich agieren zu können, sprich, Kunden zu gewinnen und zu erhalten.

Einleitung

Was damals galt, setzt sich heute rasant fort. Die Kommunikationspolitik von Unternehmen hat sich in den vergangenen Jahren enorm gewandelt. Ein Paradigmenwechsel von Angebots- zu Käufermärkten und somit auch vom Produktwettbewerb zum Kommunikationswettbewerb hat stattgefunden. Es ergeben sich neue Rahmenbedingungen. Jahrelang angewandte Strategien scheinen ausgedient zu

haben, Unternehmen müssen sich neu orientieren (vgl. Spiegelberg 2013, S. 15). Kostendruck, Wettbewerb sowohl bei Gütern als auch Dienstleistungen, erfordern eine rasche Anpassung des Unternehmens. Hinzu kommen neue Distributionswege über den Internethandel sowie moderne Medien neben den bereits etablierten Kanälen des Internets. Online Kommunikation, wie Social Media haben Einfluss auf die Kommunikation mit den Kunden. Teilöffentlichkeiten und Nutzergruppen treffen online aufeinander und liegen außerhalb des Machtbereichs von Unternehmen. Kommunikationsprozesse laufen längst nicht mehr einseitig ab (vgl. Sprenger 2013, S. 39). Für die erfolgreiche Unternehmensführung ist die gezielte und aktive Ausrichtung von Kommunikation fortan unabdingbar (vgl. Bruhn 2014, S. 1).

Dies wird noch dadurch unterstützt, dass im Bereich der Telefonie ein nahezu kompletter Umstieg von der traditionellen Festnetztelefonie auf mobile Kommunikation mit diversen Endgeräten wie tragbaren Telefonen, im alltäglichen Sprachgebrauch als Smartphones bezeichnet, Tablets/Handhelds und Notebooks weitestgehend stattgefunden hat. Kommunikation zwischen Unternehmen und Kunden ist unabhängig von Zeit und Raum geworden. Der Umfang der hierdurch übermittelbaren Kommunikation hat sich umfassend vergrößert und in beiden Richtungen - push und pull - fest etabliert. Dieser in nur wenigen Jahren erfolgte Wechsel gibt Unternehmen die Möglichkeit, die Kundenkommunikation, sei es für den Individualkunden oder auch Geschäftskunden, spezifisch anzupassen, einzusetzen und in Wettbewerbsvorteilen abzubilden. Dabei dürfen die Anforderungen und Bedürfnisse spezieller Zielgruppen nicht aus dem Fokus geraten. Große Telekommunikationsanbieter betreuen häufig sowohl Individual- (B2C) als auch Geschäftskunden (B2B) in Geschäftsbereichen, wie Festnetz- und Mobiltelefonie, Machine to Machine, Cloud & Hosting, Sicherheit etc. Die Kommunikation unterscheidet sich je nach Kundensegment, eine besondere Bedeutung in der Kommunikation kommt den öffentlichen Auftraggebern im B2B-Segment zu.

Da Möglichkeiten – und damit die erzielbaren Ergebnisse - der optimalen Kommunikation mit den Kunden sehr stark von der Organisation des Unternehmens abhängen, ist es für Unternehmen von essentieller Bedeutung, die Zusammenhänge von Organisation und Kommunikation mit den B2B-Kunden zu analysieren und zu bewerten, um ggf. Anpassungen im Sinne einer Optimierung zu initiieren. Diese Bewertungen und Anpassungen können kein einmaliger Vorgang sein, sondern bedürfen regelmäßiger Überprüfung und Pflege, um Marktpositionen zu erhalten bzw. nachhaltig auf- und auszubauen. Eine kontinuierliche Abstimmung des Selbst- und Fremdbilds vor dem Hintergrund der sich ändernden Rahmenbedingungen ist unabdingbar.

Die Basis dieses Artikels ist eine, in Kooperation mit einem Telekommunikationsanbieter entstandene, Masterthesis, welche das Ziel hatte, die Kommunikation des Telekommunikationsanbieters mit den speziellen Zielgruppen aus dem öffentlichen bzw. gesundheitswirtschaftlichen Marktsegment zu

analysieren. Gleichzeitig sollten auch die organisatorischen Strukturen beleuchtet werden, welche Einfluss auf die Gestaltung der Kommunikation haben. Die zu Beginn erläuterte Problematik bezüglich des Wandels der Kommunikationspolitik und des Kommunikationsverhaltens zwischen Unternehmen und Kunden bietet eine umfangreiche Grundlage für eine Analyse. Auf Basis vorangegangener Recherche entstand die folgende Forschungsfrage: *Wie können organisatorische Gestaltungsmaßnahmen vorgenommen werden, um die Kommunikation mit und für öffentliche Auftraggeber von Telekommunikationsanbietern zu optimieren?*

Die Forschungsfrage umfasst ein breites Untersuchungsfeld und macht eine Spezialisierung und Selektion verschiedener Teilbereiche notwendig. Aus diesem Grund wurde die vorliegende Forschungsfrage in verschiedene Teilbereiche zerlegt, um eine potentielle Beantwortung überhaupt zu ermöglichen. Mit der Zerlegung in einzelne Bereiche ist die Auswahl verschiedener Theorien aus dem Feld der Kommunikation und Organisation gemeint. Handlungsempfehlungen, die sich auf organisatorische Gestaltungsmaßnahmen oder Optimierungen für das Kommunikationsverhalten beziehen, können nur gegeben werden, wenn zunächst der Ist-Zustand, wie sieht sich der Anbieter selbst, mit dem der Soll-Zustand, wie möchte der Anbieter gesehen werden, abgeglichen wird. Dadurch werden Faktoren und Denkanstöße identifiziert, welche sich auf die Gestaltung und Optimierung der Organisation und Kommunikation auswirken (vgl. Ebert 2014, S. 431). Um diese Zustände analysieren zu können basieren die Ergebnisse auf Interviews. Die erwähnte Auswahl der zu analysierenden theoretischen Teilbereiche schlägt sich in den für die Interviews ausgewählten Themenkomplexen nieder.

Aus der systematischen Aufarbeitung der Ergebnisse nach der Methode der qualitativen Inhaltsanalyse von Philipp Mayring sollten nach Verdichtung und Verallgemeinerung Gemeinsamkeiten ausgearbeitet werden, die, soweit machbar, in Handlungsempfehlungen bei entsprechenden Abteilungen münden. Solche Handlungsempfehlungen können inhaltlicher, organisatorischer und/oder kommunikativer Natur sein. Eine Übertragung der Aussagen und Ergebnisse auf andere Segmente und Geschäftsbereiche ist denkbar, lag aber nicht im Fokus der ursprünglichen Arbeit. Außerdem ist es notwendig anzumerken, dass im Titel und auch im Verlauf der Arbeit oft ausschließlich von öffentlichen Auftraggebern gesprochen wird. Der Begriff öffentliche Auftraggeber schließt jedoch keineswegs nur öffentliche Auftraggeber im klassischen Sinne ein, vielmehr wird eine Vielzahl von Kundengruppen mit speziellen Charakteristika einbezogen, die nicht die Merkmale von klassischen Industrieunternehmen aufweisen.

Organisation

Die Ausrichtung einzelner Aktivitäten in arbeitsteiligen Systemen auf ein Ziel wird als Koordination betrachtet. Bedingt durch diese Spaltung von Systemen zur arbeitsteiligen Erfüllung von Aufgaben entsteht die Notwendigkeit der Koordination. Jede Organisationseinheit verfügt nur über begrenzte

Kapazitäten (vgl. Frese, Graumann, Theuvsen 2012, S. 123). Diese begrenzten Kapazitäten setzen die Spaltung eines Problems zur Entwicklung von verschiedenen Teillösungen voraus. Gleichzeitig wird ein übergeordnetes Ziel verfolgt, welches die integrierte Koordination und Abstimmung der einzelnen Aktivitäten bedingt. Die Erfüllung von Zielen hängt somit von den zugrunde liegenden Prozessen ab, welche durch Entscheidungen gestaltet werden. Die Abstimmung von Entscheidungen wird also durch Koordination bezweckt. In diesem Zusammenhang kann auch von Koordinationsmaßnahmen gesprochen werden (vgl. Frese, Graumann, Theuvsen 2012, S. 124). Diese Koordinationsmaßnahmen beziehen sich „auf die Formulierung von Entscheidungskompetenzen und auf die Festlegung von Kommunikationsbeziehungen“ (vgl. Frese, Graumann, Theuvsen 2012, S. 124). Entscheidungsdimensionen und Kommunikationsdimensionen fließen in die Gestaltung von Koordination mit ein. Entscheidungsdimensionen beziehen sich auf die jeweilige Herangehensweise der Zerlegung von Entscheidungen in einzelne Teilentscheidungen. Der Informationsaustausch zwischen den unterschiedlichen Einheiten wird durch Kommunikationsdimensionen beeinflusst. Der Einsatz dieser Maßnahmen bzw. Instrumente muss sich mit Rücksicht auf die Entscheidungskompetenzen und zu integrierenden Aktivitäten immer am übergeordneten Ziel ausrichten. Frese definiert das Zusammenspiel dieser Aspekte folgend:

> *„Bei der Koordination geht es also zum einen um die Entwicklung leistungsfähiger Prinzipien zur Zerlegung komplexer Probleme in Teilprobleme und ihre Zusammenfassung sowie zum anderen um die Verknüpfung der Aktivitäten in der Weise, dass unter Berücksichtigung der begrenzten Kapazität der Entscheidungseinheiten dem Gesamtziel der Unternehmung in möglichst hohem Maße Rechnung getragen wird.“* (Frese, Graumann, Theuvsen 2012, S. 124).

Interdependenzen von Entscheidungen wirken sich auf die Kommunikation in Organisationen aus. Die Knappheit von Ressourcen lässt diese Interdependenzen zunehmen (vgl. Frese, Graumann, Theuvsen 2012, S. 124). Einzelne Einheiten stehen somit in einem ständigen Abhängigkeitsverhältnis. Verschieben sich Ressourcen werden andere Einheiten auch indirekt beeinflusst. Eine isolierte Planung kann vor diesem Hintergrund kaum stattfinden und lässt sich in der Realität nicht wirklich umsetzen, da nicht alle Interdependenzen gleichsam berücksichtigt werden können. In diese Abweichungen fließen Größen wie Autonomie- und Abstimmungskosten ein. Sollen Autonomiekosten abgebaut werden, was wiederum Abstimmungen bedarf, steigen die Abstimmungskosten. Die Koordination unter wirtschaftlichen Gesichtspunkten kann also nur stattfinden, wenn eben nicht alle Interdependenzen zwischen Einheiten beachtet werden (vgl. Frese, Graumann, Theuvsen 2012, S. 125).

Unternehmenskommunikation

Zerfaß beschreibt die Aufgabe der Unternehmensführung in der Formulierung von Unternehmensstrategien, deren Realisierung und Durchsetzung. Um diese Aufgabe erfolgreich umsetzen können, bedarf es der Abstimmung von Handlungen und Interessen. Kommunikation und die damit verbun-

denen Prozesse spielen in diesem Zusammenhang eine große Rolle (vgl. Zerfaß 2010, S. 286). Die sich stets wandelnden Rahmenbedingungen der Märkte gepaart mit der Veränderung in unseren Gesellschaften fordern die kontinuierliche Anpassung und Integration von betriebswirtschaftlichen Handlungen in Organisationen. Dabei darf der Fokus nicht nur auf Produkt- und Leistungsmerkmalen liegen, sondern muss vor allem auf den Kommunikationsprozessen liegen (vgl. Zerfaß 2010, S. 288). Betrachtet man kommunikative Handlungen unter räumlicher Abwesenheit der Akteure, müssen zunächst verschiedene Verbindungen zwischen Kommunikation und sozialer Integration unterschieden werden. Soziale Integration ist abhängig von der Vertrauensvermittlung und Imagebildung. In diesem Zusammenhang spielen kommunikative Beziehungen eine übergeordnete Rolle, da diese im Zweifel normative Ordnungen aktivieren, welche unterstützend wirken können, um kommunikative Probleme zu lösen (vgl. Zerfaß 2010, S. 288). Unter Voraussetzung dieser Grundlagen zu kommunikativen Handlungen und deren Integration definiert Zerfaß die Tragweite dieses Musters, kommunikative Integration, im Umfeld von Organisationen, Marktumfeld und im gesellschaftspolitischen Umfeld (vgl. Zerfaß 2010, S. 288). Die Tragweite der jeweiligen Integration von Kommunikation kann sich in den jeweiligen Feldern unterscheiden. Die jeweiligen Strukturen, welche in den unterschiedlichen Ordnungen von Wirtschaft und Gesellschaft gegeben sind, bedingen verschiedene Leitmotive zwischen den jeweiligen Akteuren (vgl. Zerfaß 2010, S. 289). In seiner Theorie führt Zerfaß seine betriebswirtschaftlichen und kommunikationstheoretischen Ansätze zusammen, um die Begriffe rund um die Unternehmenskommunikation erläutern zu können. Im Laufe dieser Zusammenführung wird sich herausstellen, dass in den einzelnen Feldern verschiedene Ausprägungen und Eigenschaften zu beachten sind. So spielen in der Organisation direkte Kommunikation und administrative Koordination eine Rolle. Im Marktumfeld gilt es zu beachten, dass transaktionsorientierte bzw. tauschvertragliche Abstimmungen stattfinden. Für den Bereich der gesellschaftlichen Ordnungen setzen sich diese Leitmotive aus bestimmten Wertmustern, normierten Verfahren und Reputation zusammen. Unter der Berücksichtigung von den jeweils verschiedenen Eigenschaften und Ausprägungen in den einzelnen Feldern wird somit deutlich, dass die Unternehmenskommunikation unterschiedliche Wege der Kommunikation gehen muss, welche durch verschiedene Aufgaben geprägt sind. Zerfaß unterscheidet in diesem Zusammenhang die Bereiche der Organisationskommunikation, Marktkommunikation und Public Relations (vgl. Zerfaß 2010, S. 289).

Die externe Unternehmenskommunikation agiert als ein Koordinator zur Abstimmung von Interessen und Handlungen. Die Abstimmung von Interessen und Handlungen erfolgt in wirtschaftlichen Beziehungen (Lieferanten, Wettbewerber, Abnehmer etc.) und nicht-wirtschaftlichen Beziehungen, also mit dem gesellschaftspolitischen Umfeld von Unternehmen (vgl. Zerfaß 2010, S. 297). Die Kommunikation von Unternehmen stellt somit eine wichtige Aufgabe dar. Prinzipiell sollten alle Einheiten einer Organisation nach außen kommunizieren, allerdings wird diese Aufgabe in modernen, großen

Unternehmen teilweise von speziellen Abteilungen oder sogar externen Agenturen erfüllt. Die Vielfalt an Kommunikationsmitteln und – wegen setzt ein gezieltes Management derer voraus. Das Management muss dabei auch die unterschiedlichen Typen von Beziehungen berücksichtigen. Zerfaß unterscheidet Unternehmenskommunikation hierbei noch zwischen den beiden Teilbereichen der Marktkommunikation und der Public Relations (vgl. Zerfaß 2010, S. 297).

Unternehmen treffen im Marktumfeld auf verschiedene Akteure, die das Ziel einer bestimmten Bedürfnisbefriedigung verfolgen. Die Vielzahl an Akteuren schafft komplexe Strukturen im Markt. Handlungen in diesem Raum müssen koordiniert werden. Mengen und Preise der Unternehmen dienen im Markt zur Orientierung. Geld hingegen wird als Ressource und Bewertungsmaßstab gesehen (vgl. Zerfaß 2010, S. 299). Geld bedingt die Annahme oder Ablehnung von Handlungen zwischen Unternehmen. Kommunikationsprozesse haben auf diese sogenannte tauschvertragliche Koordination (Zerfaß 2010, S. 299) nur eine unterstützende Wirkung. Allerdings können die Transaktionspotenziale anderer Marktteilnehmer oder Wettbewerber mit strategischer Marktkommunikation beeinflusst werden. Durch den Einsatz von persuasiver Kommunikation heben Organisationen sich von anderen ab. Das Verhalten der Interaktionspartner soll beeinflusst werden und somit anschlussfähige Handlungen hervorbringen (vgl. Zerfaß 2010, S. 299). Um eigene Transaktionspotenziale in anschlussfähige Handlungen umzuwandeln, stehen die direkte und indirekte kommunikative Beeinflussung der Akteure zur Verfügung. Transaktionsrelevante Merkmale müssen folglich mithilfe von Kommunikation beeinflusst werden. Ein Merkmal sind Kaufanreize. Kaufanreize können direkt durch den Einsatz der Mittel der Above-the-Line Kommunikation und Below-the-Line Kommunikation beeinflusst werden. Indirekte Beeinflussung kann über Imagewerbung entstehen. Imagewerbung bezweckt den Aufbau eines bestimmten Images bezüglich Unternehmen und deren Produkte. Ein gutes Image kann für Organisationen langfristig unterstützend wirken, gerade um Grenzen der Differenzierung von Produkten und deren Merkmalen zu überwinden. Situativ gesehen stehen nicht Produkteigenschaften im Vordergrund, sondern durch Imagewerbung entstandene Meinungsbilder (vgl. Zerfaß 2010, S. 300). Mit Meinungen und Wissen von Konsumenten können Erlebniswelten geschaffen werden. Die ursprünglichen Eigenschaften von Produkten oder Dienstleistungen werden in diesem Zusammenhang stark abstrahiert, können sich aber dennoch auf die anschlussfähigen Handlungen auswirken (Bsp. Sponsoring). Ob direkte oder indirekte Beeinflussung, entscheidend ist der Einsatz der verschiedenen Kommunikationsmittel. Technologische Entwicklung und die neue Vielfalt an medialen Kanälen bedingen neue Interaktionsmuster zwischen Unternehmen, fördern also neue Formen der Marktkommunikation. Vor diesem Hintergrund erfahren Kosten-Nutzen-Analysen der klassischen Kommunikation, die in eine Richtung kommuniziert, eine kritische Würdigung (vgl. Zerfaß 2010, S. 300). Das Marktumfeld einer Organisation hat viele Facetten. Letztlich geht es um die kontinuierliche Beeinflussung und Koordination von Transaktionspotenzialen. Für die Gestaltung von Kommunikati-

on ist die Differenzierung dieses Umfeldes in verschiedene Segmente sehr wichtig, um zielgruppenspezifisch verschiedene Plattformen einsetzen zu können (vgl. Zerfaß 2010, S. 300). Marktkommunikation kann sich einem breiten Spektrum – ATL bis BTL- von Instrumenten bedienen. Alle Instrumente eigenen sich dem Grundverständnis nach zur Beeinflussung von Transaktionspotenzialen durch Marktkommunikation. So schön diese freie Auswahl wirken mag, auf einer nachgelagerten Stufe können Schwierigkeiten bezüglich der Gestaltung von Kommunikation entstehen (vgl. Zerfaß 2010, S. 301).

Bedarf der Integrierten Kommunikation

Die notwendige Aufteilung der Aufgaben der Kommunikation laufen während der Erfüllung Gefahr die übergeordnete Strategie aus dem Auge zu verlieren. Spezialisierung kann die eigentliche Ausrichtung erschweren (vgl. Zerfaß 2010, S. 308). Kommunikation soll einen Beitrag zum Unternehmenserfolg darstellen. Integration ist dann sinnvoll, wenn interne und externe Kommunikation verstärkt werden kann. Letztlich wollen Organisationen Aufmerksamkeit gewinnen und diese Gunst der Aufmerksamkeit ist im Zeitalter der Informationsflut schwer zu bekommen. Integrierte Kommunikation kann diese bezwecken und Kosten sparen (vgl. Zerfaß 2010, S. 308). Organisationen müssen sich damit auseinandersetzen, ob die Strategie der Unternehmenskommunikation zur Umsetzung der Unternehmensstrategie beiträgt. Diese wirkt nicht fördernd, wenn Kommunikationsaktivitäten nicht erfolgreich sind. Schlimmer noch, wenn unterschiedliche kommunikative Handlungen verschiedene Wirkungen entfalten und sich gegenseitig negativ beeinflussen. Integrierte Kommunikation hat den Anspruch diesen Negativwirkungen entgegen zu wirken. Wieso sollten Unternehmen überhaupt von der Gefährdung ihrer Strategie ausgehen? Organisationen bewegen sich in verschiedenen Marktfeldern und kommunizieren mit einer Vielzahl an Kommunikationspartnern. Jeder Kommunikationspartner nimmt in unterschiedlichen Lebenssituationen unterschiedliche Rollen ein. Jede Kommunikationsaktivität richtet sich also an Rollenträger, die sich stets in verschiedenen Rollen befinden. Durch die Perspektive aus den jeweiligen Rollen können widersprüchliche Kommunikationsaktivitäten jederzeit wahrgenommen werden. Dies gilt es zu vermeiden (vgl. Zerfaß 2010, S. 309). Für die Organisation an sich bedeutet das, in diesem Zusammenhang geeignete Strukturen zu formulieren und umzusetzen. Strukturen zur Organisation der Integrierten Kommunikation werden als dezentral und multipersonal bezeichnet. Diese Strukturen sollten in einer Koordinationsstelle zusammenlaufen. Aufgabe dieser Koordinationsstelle ist die Beobachtung von Planungs- und Kontrollprozessen, nicht jedoch trägt diese die alleinige Verantwortung über die Inhalte. Wissen aus speziellen Kommunikationsabteilungen wird fortlaufend benötigt werden. Nicht nur die in zuständigen Mitarbeiter in diesen Bereichen müssen sich an die Eckdaten der Integrierten Kommunikation halten, sondern letztlich alle Mitarbeiter der Unternehmung (vgl. Zerfaß 2010, S. 314).

Marktkommunikation mit öffentlichen Auftraggebern

In B2C Märkten steht der Absatz von Produkten an den Endkonsumenten im Fokus. Der Absatz von Produkten an den Handel oder Geschäftsbeziehungen zwischen Herstellern gehören zu den Aktivitäten in B2B Märkten. In einem weiteren Verständnis kann sich der Absatz von Produkten oder Dienstleistungen auch an Behörden, Verbände etc. richten. Unterschiedliche Märkte bedingen eine angepasste Vermarktung von Leistungen. Die Vermarktung muss deshalb angepasst werden, da das Kaufverhalten in B2B Märkten anders ist als in B2C Märkten. Ein weiteres Merkmal ist die höhere Transparenz von B2B Märkten. In den meisten Fällen sind sowohl die Anzahl der Anbieter als auch die der Nachfrager niedriger (vgl. Kreutzer, Rumler, Wille-Baumkauff 2015, S. 14). Da der gesamte Vermarktungsprozess angepasst werden muss, müssen somit auch die kommunikativen Aktivitäten von Unternehmen angepasst werden. Höhere Umsätze und eine breiter gefasste Wertschöpfung lassen es logisch erscheinen, dass dem B2B Marketing oder der Kommunikation eine höhere Bedeutung zu Grunde liegt. Dass das nicht der Realität entspricht, verdeutlicht die Vielzahl an Kampagnen und Beispielen aus dem B2C Geschäft, die einem im Alltag begegnen (vgl. Masciadri, Zupancic 2013, S. 2). Die Unterschiede im Kaufverhalten zeigen sich auf verschiedenen Ebenen. So liegen bspw. Unterschiede zwischen B2B und B2C Märkten in der Art der Nachfrage, auf der Ebene der Entscheider, in der Anzahl der Entscheider, dem Grad der Formalisierung der Nachfrage und dem Markt selbst (vgl. Kreutzer, Rumler, Wille-Baumkauff 2015, S. 14). Neben den Charakteristika des Kaufverhaltens gibt es auch einige Besonderheiten in diesem Zusammenhang. Faktoren wie komplexe technische Zusammenhänge, Dauer und Länge von Geschäftsbeziehungen und die Formalisierung im Einkaufsprozess stellen eine Auswahl dieser dar. Auch die generellen Anforderungen an Produkte oder Dienstleistungen sind höher, welche ebenfalls einen gewissen Grad an Komplexität mit sich bringen. Auch unterschiedliche Geschäftstypen bedingen Differenzen im Kaufverhalten. Kaufen Unternehmen Leistungen ein, wird die Entscheidung in den meisten Fällen nicht von einer Einzelperson getroffen. In der Regel werden Kaufentscheidungen durch mehrere Personen beeinflusst und entschieden. Einer der Gründe für die Mehrpersonenbeteiligung bei B2B Kaufentscheidungen ist die Komplexität der Entscheidung an sich, die Bewertung ist schwieriger und es besteht ein höheres Risiko, Fehlentscheidungen zu treffen. In der Betriebswirtschaft werden diese Gruppen von Entscheidern häufig als Buying Center bezeichnet (vgl. Kreutzer, Rumler, Wille-Baumkauff 2015, S. 18). Mithilfe des Buying Centers sollen die an einem Kaufprozess beteiligten Personen identifiziert werden, um diese adressieren zu können. Die einzelnen Rollen sind nicht zwingend nur einer einzelnen Person zugeordnet, sondern können von mehreren ausgeführt werden.

Zielgruppen setzen sich im B2B Bereich etwas anders zusammen als im B2C Bereich. Die kommunikativen Aktivitäten zielen auf das bereits genannte Buying Center ab oder zumindest auf Mitentscheider. Der Entscheider wird nicht als isolierte Einzelperson betrachtet sondern als Teil des Gesamtsys-

tems einer Organisation. Die Rolle der Kommunikation hat sich in den vergangen Jahren geändert. Diente sie früher lediglich zur Versorgung der Zielgruppen mit Information, so ist diese heute von strategischer Bedeutung und zielt darauf, Wettbewerbsvorteile zu schaffen (vgl. Masciadri, Zupancic 2013, S. 4). Der Wunsch nach immer stärker ausgeprägter individueller Behandlung, abnehmender Loyalität und einem Anstieg im Preisbewusstsein finden sich als Merkmale in der Veränderung des Kundenverhaltens wieder (vgl. Masciadri, Zupancic 2013, S. 10). In Bezug auf die sich verändernden Formen der Interaktion rücken die neuen Möglichkeiten von Kommunikation in den Vordergrund. Kunden sind auch untereinander immer stärker vernetzt. Die Suche nach Information und deren Organisation findet immer häufiger unabhängig vom Anbieter/Hersteller statt. Eine Vielzahl von Plattformen macht diesen Austausch möglich. Auch das selbstständige Lösen von Problemen oder die Weiterentwicklung von Produkten kann durch den Aufbau sogenannter Communities unterstützt werden. Dies gelingt allerdings nur, solange Produkte nicht zu komplex gestaltet sind (vgl. Masciadri, Zupancic 2013, S. 13). Das Problem der stetig steigenden Kosten für das Marketing und den Vertrieb ist weltweit verbreitet. Bedingt durch die zunehmende Komplexität des Angebotes bei gleichzeitiger Austauschbarkeit der Produkte oder auch Homogenität von Produkten wird der Konkurrenzkampf in den Märkten immer stärker. Trotz des abnehmenden Grenznutzens steigen die Budgets für die Vermarktung von Produkten und Dienstleistungen (vgl. Masciadri, Zupancic 2013, S. 12). Eine Vielzahl von Experten ist sich einig, ein Paradigmenwechsel im Marketing hat stattgefunden. Ein Wandel vom Push- zum Pull-Marketing hat sich vollzogen. Der Kunden hat eine höhere Machtposition inne und bestimmt die Kommunikation stärker mit als je zuvor (vgl. Masciadri, Zupancic 2013, S. 13). Einher mit den aufgezählten Veränderungen gehen auch die Schwächen des Massenmarketings. Das immer wachsende Angebot auf den Märkten und die damit steigende Flut an Informationen bedingt eine Reizüberflutung auf Seite der Konsumenten. Für Unternehmen gestaltet es sich immer komplexer, ihre Zielgruppen mithilfe der klassischen Kommunikationswege zu erreichen (vgl. Masciadri, Zupancic 2013, S. 11). Die klassischen Kanäle der Above-the-Line Kommunikation werden um die Mittel der Below-the-Line Kommunikation ergänzt. Die kommunikativen Prozesse gestalten sich immer dynamischer und schneller. Der Dialog mit den Kunden wird anspruchsvoller und muss stets neu ausgerichtet und gestaltet werden (vgl. Masciadri, Zupancic 2013, S. 11).

Zwar beziehen sich die Rahmenbedingungen auf alle Märkte, dennoch bedeutet das nicht, dass diese gleichbedeutend für alle Marktteilnehmer sind. Öffentliche Auftraggeber, soziale Einrichtungen, Kirchen, Krankenhausbetreiber etc. weisen unterschiedliche, teilweise starre Organisationsstrukturen auf. Nicht jeder Unternehmenskultur ist bereit, Veränderungen zu akzeptieren. Es wird angenommen, dass die Haltung gegenüber der neuen Möglichkeiten der Kommunikation eher konservativ ist. Gewohnheiten werden für gewöhnlich nicht schnell ablegt. Wenn sich Kommunikationsstrukturen etabliert haben ist es fraglich ob neue die Chance haben sich zu etablieren. Wahrscheinlich nur unter

der Bedingung, dass ein Mehrwert geschaffen wird. Ausschließlich zusätzliche Arbeit zur Verwaltung von Kommunikationskanälen dürfte wohl nicht erstrebenswert sein. Wie bereits angenommen, haben die neuen Rahmenbedingungen dahingehend Auswirkungen, als dass sie das Feld der Kommunikation komplexer und anspruchsvoller gestalten. Es bleibt die Frage, welche Rolle Kommunikation in B2B Märkten in diesem Zusammenhang eigentlich spielt? Vergleicht man den Marketing Mix im B2B und B2C Bereich wird ersichtlich, dass die Kommunikation als Disziplin des Marketing Mix keine große Bedeutung für B2B Kunden hat bzw. an letzter Stelle steht (vgl. Masciadri, Zupancic 2013, S. 24).

Nicht zu verwechseln ist hierbei, dass es sich nicht um Kommunikation im Sinne der persönlichen und direkten Kommunikation handelt. Auch bedeutet die Einordnung nicht, dass B2B Entscheider keinen Bedarf an Kommunikation im Sinne der klassischen Kommunikationspolitik haben, ganz im Gegenteil. B2B Entscheider sind stets auf der Suche nach Informationen und möchten über aktuelle Entwicklungen, neue Angebote etc. informiert sein um eben die eigene Organisation bestmöglich zu positionieren. Allerdings ist die Wahrscheinlichkeit eher gering, dass er diese Informationen im Sinne der klassischen Werbung erhält. Eine geeignete Art und Weise der Kommunikation ist die der persönlichen. Ein gutes Umfeld für direkte Kommunikation bieten Messen, Kundenveranstaltungen und Instrumente des Direct Marketings (vgl. Masciadri, Zupancic 2013, S. 24 ff.). Außerdem ist es wichtig, den Vertrieb als Kommunikator einzusetzen. Vertriebsbeauftragte verbringen die meiste Zeit mit den Kunden und kommunizieren auch am häufigsten mit ihnen, oftmals auch bedingt durch den hohen Erklärungsbedarf von komplexen Produkten. Neben der Kommunikation sollte der Vertrieb auch die Marke repräsentieren und in ihrem Sinne auftreten (vgl. Masciadri, Zupancic 2013, S. 25).

Forschungsmethode und Ergebnisse

Zur Untersuchung der Forschungsfragen wurden Interviews geführt. Diese Methode eignete sich aus verschiedenen Gründen. Zum einen wurden bis zu diesem Zeitpunkt keine weiteren Untersuchungen in diesem Bereich getätigt, sodass es zunächst notwendig war eine Grundlage zu schaffen. Außerdem boten die halbstrukturierten Interviews die Möglichkeit der immer tiefer gehenden Nachfrage bei Bedarf. Eine Analyse der doch etwas spezielleren Zielgruppe wurde somit ermöglicht. Die Interviews gliederten sich in verschiedene Themenkomplexe, die auf verschiedenen Theorieabhandlungen aufbauten. Die Interviews bildeten die Grundlage für die anschließende Bewertung und möglichen Handlungsempfehlungen, um die Marktkommunikation optimieren zu können. Für die Befragung standen Kunden des Telekommunikationsanbieters zur Verfügung. Alle Kunden siedelten sich zu diesem Zeitpunkt im öffentlichen bzw. gesundheitswirtschaftlichen Marktsegment an. Intern wurden Ansprechpartnern aus den Bereichen Kommunikation, Marketing und Vertrieb befragt. Da es sich um eine interne und externe Befragungsgruppe handelte, wurden auch zwei unterschiedliche, sich dennoch ähnelnde Leitfäden konzipiert. Der externe Leitfaden gliederte sich in Themenkomplexe und

Fragen zu den Bereichen Kontaktaufnahme, Kontaktpunkte bzw. Touch Points, Mediennutzungsverhalten, Erfahrungen in der Kommunikation, Kommunikation in Geschäftsbeziehungen und Zukunft von Kommunikation in Geschäftsbeziehungen. Der interne Leitfaden umfasste Fragen zu den Themen: Eingliederung der Tätigkeit in die Organisation, Gestaltung und Aufbau von Kommunikation, Status Quo Kommunikation im Geschäftskundenbereich, Problembereiche der Kommunikation, Barrieren in der Organisation und ebenfalls Zukunft der Geschäftskundenkommunikation. Die gewonnenen Daten wurden anschließend mit der von Philipp Mayring beschriebenen Schrittfolge zur Interpretation und Verallgemeinerung analysiert. Diese Vorgehensweise sieht die Verdichtung des Datenmaterials nach vier Schritten vor: Paraphrasierung, Generalisierung, erste Reduktion und zweite Reduktion (vgl. Mayring 2015, S.72). Eine umfassende Darstellung der Ergebnisse ist im Rahmen dieses Artikels nicht möglich. Die gewonnenen Daten stehen unter dem Schutz eines Sperrvermerks und dürfen nicht veröffentlicht werden. Lediglich die Vorgehens- und Herangehensweise an die Forschungsfrage werden beschrieben. Nachdem die Daten ausgewertet wurden, wurden diese nach Möglichkeit auf die theoretischen Grundlagen und die aktuelle Situation des Telekommunikationsanbieters bezogen. Insgesamt entstanden so Handlungsempfehlungen organisatorischer, inhaltlicher und kommunikativer Natur. Die Empfehlungen waren meist sehr generisch dennoch teilweise sehr speziell in Anbetracht der speziellen Zielgruppenstruktur. Organisatorische Empfehlungen ließen sich nur in einem gewissen Rahmen geben, das ist darauf zurückzuführen, dass Organisationsstrukturen vor dem Hintergrund des eigentlichen Unternehmenszwecks entstehen und nicht vor dem Hintergrund erfolgreicher Marktkommunikation. Handlungsempfehlungen kommunikativer und inhaltlicher Art konnten leichter gegeben werden, da die Komplexität in diesem Zusammenhang eher gering ist.

Fazit und Handlungsempfehlungen

Der zu untersuchende Bereich war sehr breit aufgestellt und die zur Verfügung stehende Stichprobe bei der Befragung eher klein im Verhältnis zur eigentlichen Mitarbeiter- und Kundenanzahl. Zweck war die mögliche Aufdeckung von Optimierungspotenzialen für die Organisation und Umsetzung von Kommunikation. Die Unternehmenskommunikation nach Zerfaß umfasst die drei grundlegenden Bereiche Organisationskommunikation, Marktkommunikation und Public Relations. Lediglich die Marktkommunikation wurde zu Teilen analysiert, um einen groben Eindruck der aktuellen Situation zu erhalten. Da letztlich alle drei Teilbereiche zum gesamten kommunikativen Auftritt einer Unternehmung beitragen, müssten auch diese in Gänze betrachtet werden. Auch B2B Kunden nehmen nicht ausschließlich die Rolle als Kunden im B2B Segment ein. Rollen werden im gelebten Alltag gewechselt, somit befinden sich unterschiedliche Akteure immer wieder in anderen sogenannten Öffentlichkeiten und werden potenziell von anderen Kommunikationsformen beeinflusst. Alle Empfehlungen, die bezüglich der Kommunikation getroffen werden können, müssen auch hier aus unterschiedlichen Perspektiven betrachtet werden, einmal aus der der Bestandskunden und aus der der

potentiellen Neukunden. Das Kommunikationsverhalten unterscheidet sich in diesem Zusammenhang. Die Betrachtungen zum Einsatz der Kommunikation werden somit um ein Vielfaches komplexer. Allein schon das Informationssuchverhalten der verschiedenen Mitglieder eines Buying Center kann stark divergieren und weist somit unterschiedliche Themenschwerpunkte auf, diese müssten also gezielt adressiert werden (vgl. Fuchs 2003, S. 10). Zusätzlich zum Kaufentscheidungsprozess stellt sich die Frage, wie Neukunden generell im Verlauf der Customer Journey adressiert werden. Wie werden diese überhaupt erst aufmerksam auf ein Unternehmen/Marke/Leistung? In Kaufentscheidungsprozessen und Customer Journey gibt es somit viele verschiedene Stufen, die zu berücksichtigen sind. Jede dieser Stufen birgt unterschiedliche Potenziale für den Einsatz und Erfolg von Kommunikationsinstrumenten. Wie kann auf der anderen Seite intern sichergestellt werden, dass alle zum Einsatz kommenden Kommunikationsaktivitäten nach dem Konzept der Integrierten Kommunikation konzipiert und ausgesteuert werden und welcher Strukturen bedarf es dabei in der Organisation? Eine optimale bzw. eindeutige Lösung kann es nicht geben, da Strukturen nicht auf Basis der Anforderungen der Kommunikation entstehen, sondern vor dem Hintergrund des eigentlichen Unternehmenszwecks. Auf dieser Basis entstehen für die Umsetzung Integrierte Kommunikation verschiedene Probleme. Diese können Informations- und Kommunikationsprobleme beinhalten, aber auch Probleme aufgrund von Strukturierungs- und Segmentierungsmaßnahmen innerhalb einer Unternehmung (vgl. Ahlers 2006, S. 332). Inwiefern die Aufgaben letztlich über verschiedene Kommunikationsabteilungen oder sogar über verschiedene Geschäftsbereiche abgewickelt werden müssen und wie stark der Einfluss von vertikaler und horizontaler Arbeitsteilung ist, hängt von der jeweiligen Unternehmung ab. Aus dem Zusammenspiel dieser Aspekte können unter anderem Interdependenzen vor dem Hintergrund der Zielgruppenorientierung und des Ressourceneinsatzes entstehen (vgl. Ahlers 2006, S. 333). Es herrscht Bewusstsein über die Tatsache, dass selbst große Unternehmen sich ständig an neue Gegebenheiten anpassen müssen. Das gilt sowohl auf der Seite der Organisation von Kommunikation, als auch für die Bedürfnisse der Kunden in Anbetracht der sich stets ändernden Rahmenbedingungen von Kommunikation und Märkten.

Die Problematik und Relevanz der Integrierten Kommunikation und deren Organisation wurden im Verlauf der Untersuchung erkannt. Gerade wenn die Generation der Digital Natives Stück für Stück in Führungspositionen hineinwächst, werden Online Formate an Bedeutung gewinnen. Dies gilt auch für eher spezielle Zielgruppen. Sollten die Entwicklungen weiter in diese Richtung gehen dürfen zukünftig trotzdem nicht die Charakteristika der unmittelbaren, persönlichen, offenen und authentischen Kommunikation in Vergessenheit geraten (vgl. Keding 2015, S. 275). Diese sind wie sich herausgestellt hat sehr wichtig für Geschäftsbeziehungen im B2B Bereich, auch vor dem Hintergrund komplexer Verträge und Leistungen. Es wird entscheidend sein, stets Selbstbild und Fremdbild miteinander abzugleichen. Trotz der Euphorie bezüglicher neuer Möglichkeiten dürfen die eigentlich An-

forderungen und Bedürfnisse der Kunden nicht außer Acht gelassen werden, denn am Ende des Tages geht es um das jeweils funktionierende Geschäft. Letztlich kommt es darauf an immer die Entwicklungen zu analysieren und mitzuziehen, um vielleicht auch vor anderen Wettbewerbern entscheidende Änderungen zu gestalten. Die prägende Entwicklung, der sich kein Unternehmen entziehen kann, ist die Tatsache, dass alles im Fluss ist.

Literaturverzeichnis

Ahlers, G. M. (2006). *Organisation der Integrierten Kommunikation. Entwicklung eines prozessorientierten Organisationsansatzes* (Basler Schriften zum Marketing, 18). Wiesbaden: Gabler.

Bruhn, M. (2014). *Unternehmens- und Marketingkommunikation. Handbuch für ein integriertes Kommunikationsmanagement*. München: Vahlen.

Ebert, H. (2014). *Organisationskultur und Verhaltensstile von Unternehmen: Einflussgrößen für die Kommunikationsstrategie*, in Zerfaß, A. & Piwinger, M., Handbuch Unternehmenskommunikation (S. 431-447). Wiesbaden: Springer.

Frese, E. & Graumann, M. & Theuvsen, L. (2012). *Grundlagen der Organisation. Entscheidungsorientiertes Konzept der Organisationsgestaltung*. Wiesbaden: Gabler.

Fuchs, W. (2003). *Management der Business-to-Business Kommunikation. Instrumente-Maßnahmen-Fallbeispiele*. Wiesbaden: Gabler.

Keding, O. (2015). *Online-Kommunikation von Organisationen. Strategisches Handeln unter komplexen Bedingungen* (Organisationskommunikation. Studien zu Public Relations / Öffentlichkeitsarbeit und Kommunikationsmanagement), Wiesbaden: VS.

Kreutzer, R.T. & Rumler, A. & Wille-Baumkauff, B. (2015). *B2B-Online-Marketing und Social Media*. Ein Praxisleitfaden. Wiesbaden: Gabler.

Masciadri, P. & Zupancic, D. (2013). *Marken- und Kommunikationsmanagement im B-to-B-Geschäft. Clever positionieren, erfolgreich kommunizieren*. Wiesbaden: Gabler.

Mayring, P. (2015). *Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken*. Weinheim/Basel: Beltz.

Spiegelberg, D. (2013). *Enterprise Marketing Management. Informationslogistik für das Marketing von morgen.* Wiesbaden: Gabler.

Sprenger, T. (2013). *Unternehmenskommunikation im Google-Zeitalter: Integrierte Kommunikation mit digitalisierten Öffentlichkeiten am Beispiel von Business-to-Business-Unternehmen in der IT-Industrie*, in Ettl-Huber, S. & Nowak, R. & Reiter, B., Social Media in der Organisationskommunikation. Empirische Befunde und Branchenanalysen (S. 16-45). Wiesbaden: VS.

Zerfaß, A. (2010). *Unternehmensführung und Öffentlichkeitsarbeit. Grundlegung einer Theorie der Unternehmenskommunikation und Public Relations*. Wiesbaden: VS.

Fit for work? Eine kommunikationswissenschaftliche Untersuchung über Bedingungen und Möglichkeiten gesundheitsförderlichen Handelns am Arbeitsplatz

Alina Lux

Flexibilität, Wandel, moderne Gebäudekomplexe, schnelle Prozesse. Diese Begriffe prägen heutzutage die Unternehmenskultur erfolgreicher Organisationen. Doch kann man solche Aspekte generell aus jedem Blickwinkel als positiv betrachten? Dieser Fachartikel möchte einen Überblick darüber geben, wie sich neuartige Arbeitswelten und flexible, sich schnell wandelnde, soziale Umwelten auf das wichtigste Kapital einer jeden Organisation auswirken – den Arbeitnehmer und seine Gesundheit. Eine erste Darstellung kommunikationswissenschaftlicher Aspekte des Handelns von Subjekten in Institutionen dient der weiteren Analyse gesundheitsfördernder Maßnahmen, die der Arbeitnehmer trifft, um schnellen Wandlungen in seiner Umwelt gerecht zu werden. Vornehmlich wurde das Thema Gesundheitsförderung bisher aus Sicht des Arbeitgebers betrachtet. So liest man heutzutage häufig von krankheitspräventiven Maßnahmen, die Betriebe anbieten. Dass Gesundheitsförderung jedoch ein umfassenderes Verständnis von Gesundheit vermitteln muss und in Organisationen frühzeitig eine beiderseitige Verantwortung seitens Arbeitgeber und -nehmer erfordert, konnte durch eine qualitative Forschung bestätigt werden. Ausschlaggebend ist, dass der Arbeitnehmer Regulatorien entwickelt, um sich wirkliche Erholung zu verschaffen und eine psychophysische Balance zu fördern. Diese besteht für ihn im Pflegen sozialer Kontakte sowie in der Nutzung von Fitness- und Rückzugsmöglichkeiten – abseits des Campus, aber auch vor Ort.

Wandel und Flexibilität

"Nichts ist so beständig wie der Wandel." (Heraklit von Ephesus, n. d., cited in Meifert 2011, p. 214). So sagte es schon der Philosoph Heraklit von Ephesus ca. 540-480 v. Chr. In der heutigen Zeit dreht sich die Welt scheinbar immer schneller, Veränderungen bedeuten im gleichen Atemzug auch immer etwas aufzugeben. So liegt der Ausgangspunkt dieser Forschung in der Problematik, dass Unternehmen, die sich in schnell wandelnden und dynamisch entwickelnden Umwelten befinden, mit permanentem Wandel konfrontiert werden. Unentwegte Veränderungen erfordern Handlungs- und Koordinationsprozesse im Unternehmen zwischen den einzelnen Subjekten in ihrer sozialen und materiellen Umwelt (Sennett 2000, p. 26). Als relevante Anspruchsgruppe hat diese Problematik vor allem Auswirkungen auf die Mitarbeiter. Handlungsroutine, welche generell als essentiell wichtige Ressource für Handlungssicherheit gilt, wird durch diesen Wandel verhindert, sodass Subjekte stets neue Wirklichkeiten und soziale Beziehungen des Arbeitsumfeldes aushandeln müssen und ihnen Flexibilität aufgezwungen wird (Sennett 2000, pp. 58-64). Dies bedeutet, wie auch Statistiken zu entnehmen

ist, eine Belastungssituation für die Handlungssubjekte, was zu krankheitsbedingten Ausfällen durch übermäßigen Stress, Burnout, Depressionen sowie weitere gesundheitliche Probleme führen kann (Knappschaft 2015, o. S.). Eine veränderte sozio-technische Umwelt bedingt daher Veränderungsprozesse und die Analyse verschiedener, gesundheitsstiftender Prozesse im Unternehmen.

Während der Fokus von Unternehmen bisher häufig auf Maßnahmen der Krankheitsprävention, der Vermeidung des Eintretens von Krankheiten lag, hat sich in den letzten Jahren die Perspektive vieler Unternehmen in diesem Zusammenhang erweitert. Strategien der ganzheitlichen Gesundheitsförderung treten in der Forschung zunehmend in den Vordergrund. Gesundheitsförderung umfasst alle Eingriffshandlungen, die der Stärkung von individuellen Fähigkeiten der Lebensbewältigung dienen und fokussiert nicht nur verbesserte medizinische, sondern ebenso soziale und kulturelle, sowie Arbeitsbedingungen der Lebensgestaltung der Bevölkerung (Hurrelmann 2013, pp. 151-153). Vornehmlich soll dieser Fachartikel aufzeigen, welche Strategien des Handelns der Arbeitnehmer in seinem sozialen Umfeld selbst entwickeln kann, um sich an die komplexe Außenwelt anzupassen und was das Unternehmen daraus lernen kann, um sinnvolle Change Prozesse für den Mitarbeiter einzuleiten.

Unternehmenskommunikation hat seinen Ursprung in einer komplexen Lebenswelt. Diese muss zum Verständnis der Prozesse in Unternehmen und der Unternehmen mit ihrer Umwelt analysiert werden. Der Mensch ist ein handelndes Wesen in Institutionen wie beispielsweise Unternehmen. Diese Institutionen weisen dem Menschen Rollen zu und regulieren sein Handeln. Wie wir Dinge und unsere Welt wahrnehmen hängt grundlegend von der symbolischen Interpretation der Wirklichkeit ab. Durch das Benennen von Dingen können wir im Dialog mit anderen Menschen über diese Dinge sprechen und ihnen eine symbolische Bedeutung zuweisen. Diese Eigenschaft, Dinge aktiv zu benennen und darüber zu kommunizieren, unterscheidet darüber hinaus den Menschen vom Tier. Kommunikativ erzeugte, soziale Lebenswelten und Symbole werden durch das Handeln verbunden und bauen auf der vorrationalen, psychischen Welt auf. Jeder Mensch ist in eine Vielzahl von Institutionen eingebunden, die er selbst nicht mehr überschauen kann. Dies mündet häufig in der Entstehung von Spannungen, die über Kommunikation gelöst werden können. In diesem Zusammenhang hilft besonders die Unternehmenskommunikation, den in institutionellen Geflechten eingebundenen Unternehmen, einerseits Konflikte zu bewältigen, als auch Potentiale auszuschöpfen. Somit kann das Unternehmen seine gesellschaftliche Bedeutung vermitteln (Schmid, Lyczek 2006, pp. 6).

Trotz des Überblicks, den Schmid/Lyczek über die generelle Bedeutung der Kommunikation in Unternehmen im Sinne systemischer Theorie geben, fehlen wichtige interaktionistische Aspekte der Kommunikation, die das Individuum in den Mittelpunkt der Betrachtung als handelndes Wesen rücken, das weder konstanten, noch starren Zuständen unterliegt (Rommerskirchen 2014, p. 148).

Um die Gesundheit des einzelnen Mitarbeiters analysieren zu können ist die Systemperspektive dementsprechend zur Begründung der Handlungsweisen einzelner Individuen nicht ausreichend.

Die heutige Situation in den meisten Unternehmen ist selten durch Konstanz geprägt, sondern wird durch Flexibilität und generellen Wandel bestimmt. Soziale und materielle Umwelten entwickeln sich dynamisch. Arbeitsweisen, Aufgaben und das soziale Umfeld bleiben daher oftmals nicht beständig.

Das einzelne Individuum im Betrieb muss ständig neue Wirklichkeiten aushandeln, sich neuen Arbeitsweisen, Mitarbeitern und Vorgesetzten anpassen und mit den unterschiedlichsten Akteuren im Unternehmen differenziert kommunizieren. Unternehmen bestehen folglich aus sozialen Beziehungen (Sennett 2000). Daher reicht der Blick in systemtheoretische Theorien wie von Schmid/Lyczek nicht aus. Es müssen ebenfalls interaktionistische Ansätze erläutert werden, um genauer aufzeigen zu können, wie ein Mensch (besonders fokussiert wird hier der Mitarbeiter) im Unternehmen handelt und das unter Berücksichtigung von sich wandelnden Umwelten.

Der einzelne Akteur erlangt in diesem Kontext erst durch die gesellschaftliche Interaktion Identität. Innerhalb der Kommunikation entwickeln die Individuen Handlungssicherheit (Rommerskirchen 2014, p. 116). Sie handeln die Beziehungsebene sowie eigene Machtposition aus. Hingegen beschreibt Bourdieu den Menschen als Produkt der ihn umgebenden Gesellschaft und vor allem auch seiner Sozialisation (Dimbath 2012, p. 292). Diese Sichtweise grenzt den Soziologen von Pragmatikern wie Mead ab. Meads sozialbehavioristische Theorie stellt das Individuum ins Zentrum der Argumentation und beschreibt aus diesem Ausgangspunkt heraus den Menschen als vernunftbegabtes und auch aktives Wesen, das Symbole schafft und diese zur Prozesssteuerung nutzt. (Rommerskirchen 2014, pp. 161). Somit reagiert das Individuum nicht mehr nur passiv auf Stimuli (Mead 1973, p. 44, cited in Schmid/Lyczek 2006, p. 6). Gemeinsam ist den Ansätzen von Bourdieu und Mead jedoch, dass sich die Individuen aneinander orientieren, ihr Handeln aufeinander abstimmen und in sozialen Situationen nicht nur aufgrund eines reinen Nutzen-Kosten-Kalküls reagieren. Gemeinsam werden, dank des sozialisierten, inkorporierten Blickwinkels, Probleme bewältigt (Reichertz 2009, pp. 234).

Flexible Umwelten fördern das Individuum jedoch nicht nur, sondern bringen ebenso Komplikationen mit sich. So verschwimmen nach dem amerikanischen Soziologen Sennett Arbeits- und Privatleben immer stärker durch die Ermöglichung einer flexiblen Tagesgestaltung. Eine neue Arbeitsmoral entwickelt sich mit der modernen, kapitalistisch geprägten Gesellschaft, langfristige Ordnung weicht einem kurzfristigem Regime (Sennett 2000, p. 26). Während Prozesse immer schneller ablaufen, schwindet sowohl das Sicherheitsgefühl als auch die Kontrolle des einzelnen Arbeitnehmers immer rasanter, Ambiguitäten lassen sich nicht mehr verhindern. Der Mensch gerät in einen Zustand des Dahintreibens (Sennett 2000, p. 22), Strukturen werden demontiert (Sennett 2000, pp.

27). Dennoch sind die Autonomie und das selbstbestimmte Leben Ziel vieler Menschen (Ehrenberg 2012, p. 2). Diese Veränderungen nimmt ein Großteil der Menschen jedoch nicht gleichgültig auf (Sennett, pp. 36). Die heutigen gesellschaftlichen Strömungen in Form von Flexibilität und Individualität (Beck/Beck-Gernsheim 1994, p. 13) haben demnach nicht nur positive Auswirkungen auf das Individuum, sondern machen häufig grundlegend krank. So können narzisstische Persönlichkeitsstörungen auftreten sowie auch depressive Erkrankungen (Ehrenberg 2012. p. 2).

Die Frage, die sich dahingehend stellt, ist, in wie fern der Arbeitgeber Verantwortung für den Mitarbeiter trägt, ob er auf die generelle Arbeitssituation einwirken kann und was der Arbeitnehmer selbst tun kann, um sich in der heutigen Zeit im Unternehmen gesund zu halten. Wo beginnt Bevormundung durch den Arbeitgeber und wie viel Einfluss auf gesundheitliche Aspekte durch den Arbeitgeber ist angebracht? Bereits an diesem Punkt kann man festhalten, dass Mitarbeiter als Träger des Wissens Kenntnis darüber haben, wie sich gesund gehalten werden kann. Individuen sind in Bezug auf ihre Arbeitsstelle, als handlungsleistende Mitarbeiter, auch Stakeholder genannt, in Unternehmen eingebunden (Schmid, Lyczek 2006, pp. 92-93). Daher gilt es im Folgenden zu überprüfen wie es sich mit der Gesundheit in Unternehmen verhält. Ist eine moderne und flexible Unternehmenswelt immer förderlich für die Gesundheitsentwicklung? Mit der bisher erfolgten Analyse konnten wichtige Einblicke in die Kommunikation erlangt werden. Sie dienen als Grundlage für den anschließenden Abschnitt, in dem die Fragestellung über Gesundheit beantwortet werden soll.

Aspekte der Gesundheitsförderung

Gesundheit: Sie ist das höchste und zentrale Gut, an der das Individuum sein Leben ausrichten sollte (Aerztezeitung 2010). Dieser Abschnitt soll gesundheitsfördernde Aspekte vor dem Hintergrund des bereits beschriebenen flexiblen, dynamischen Unternehmensumfeldes genauer beleuchten.

Die integrativen Ansätze von Salutogenese (Aaron Antonovsky) und Sozialisation sind in Bezug auf Gesundheitsförderung von maßgeblicher Wichtigkeit, da sie die Gesundhaltung und nicht die Krankheitsbekämpfung fokussieren. Durch wirtschaftliche, kulturelle und soziale Umweltbedingungen werden individuelle Entwicklungsprozesse über alle Lebensphasen hinweg ermöglicht und wirken sich auf Gesundheit und Krankheit sowie deren dynamische Prozesse aus. So hat beispielsweise der sozioökonomische Status erheblichen Einfluss auf Gesundheits- und Krankheitsentwicklungen. Nur durch eine beiderseitige psychische und physische Kompetenz kann der Mensch den Anforderungen der Umwelt, denen er im Leben ausgesetzt wird, gerecht werden und sie bewältigen. Während das salutogenetische Modell den Aspekt der Spannungsverarbeitung und der Ressourcen für den Widerstand in den Mittelpunkt stellt und grundsätzlich Krankheits- und Gesundheitsdynamiken betrachtet, baut das Sozialisationsmodell hauptsächlich auf der Idee auf, Lebensphasen und deren Abläufe zu

analysieren um Lebensanforderungen zu meistern. Weiterhin untersucht das Sozialisationsmodell die sozialen und personalen Voraussetzungen (Hurrelmann, Richter 2013, pp. 138).

Der Mensch als aktives Wesen tauscht sich kontinuierlich zwischen innerer (subjektive Lebenswelt mit personalen Ressourcen, z.B. Intelligenz/Begabung) und äußerer Realität (sozialstrukturelle Gesetze mit sozialen Ressourcen, z. B. finanzielle Ausstattung) aus (Hurrelmann, Richter 2013, pp. 129). Er testet seine Möglichkeiten aus und greift, wenn notwendig, zum eigenen Nutzen in seine Persönlichkeitsentwicklung ein. Somit sind die Ausbildung der Persönlichkeit und der Gesundheit eng miteinander verknüpft und resultieren aus körperlich-geistigen Bedürfnissen, vorliegenden Gegebenheiten und Vorschlägen der sozial-dinglichen Umwelt (Hurrelmann, Richter 2013, pp. 129).

Ausgehend von den beiden Modellen lässt sich nun interdisziplinär eine konsensfähige und integrative Begriffsfestlegung von Gesundheit und Krankheit aus den über Jahren bestätigten Theorien dokumentieren. Gesundheit stellt ein Gleichgewicht von Faktoren des Schutzes und des Risikos dar. Erreicht wird diese Balance aus den überwundenen inneren Anforderungen (physisch und psychisch) sowie den äußeren Anforderungen (materiell und sozial). Hingegen stellt Krankheit die Lage des Unwohlseins eines Individuums dar, die sich entwickelt, wenn sich Schutz- und Risikofaktoren nicht die Waage halten und somit inneren und äußeren Ansprüchen nicht getrotzt werden kann. Gesundheit und Krankheit, als relative Zustände, bilden sich während der einzelnen Lebensphasen und -situationen immer wieder neu aus. Durch die Vorstellung eines Kontinuums von Krankheit und Gesundheit (Bengel et al. 2001, p. 32) wird die Erfassung dynamischer Zusammenhänge, Herausforderungen und Bewältigungsmuster der beiden Pole ermöglicht (Hurrelmann, Richter, 2013, pp. 126). Es wird in diesen Stadien nur begrenzt Lebensfreude und das Gefühl des Wohlbefindens zugelassen, sodass immer wieder daran gearbeitet werden muss (Hurrelmann, Richter 2013, pp. 146).

Die Gesundheitsförderung scheint summa summarum das Thema Gesundheit ganzheitlicher zu betrachten und somit als umfassender Entwurf einen Teil der Krankheitsprävention zu umschließen, da sie explizit die Aufrechterhaltung von Gesundheitsstadien verlangt (Hurrelmann, Richter 2013, p. 151) und somit eine umfassendere Sichtweise aufweist. Als zwei gegensätzliche Strategien können Krankheitsprävention und Gesundheitsförderung jedoch nicht gesehen werden. Nach dem biomedizinischen Modell sind Krankheit und Gesundheit messbare Zustände, die aus äußeren Faktoren hervorgehen: Der Mensch wird von der Krankheit heimgesucht, die im Anschluss behandelt werden muss. Der betroffene Kranke hat nach dieser Sichtweise eine passive Rolle, die behandelnde Person hingegen liegt in der Verantwortung der Krankheit entgegen zu treten. Die zweite, neuere, biopsychosoziale Sichtweise allerdings zeigt das Kontinuum von Krankheit und Gesundheit auf und ordnet dem Betroffenen die aktive, sich mit dem Thema befassende Rolle zu. Jede einzelne Person ist nach dieser Sichtweise in der Verantwortung etwas für das eigene Wohlbefinden zu tun. Da Men-

schen in der Regel unterschiedlich auf Störungen des körperlichen Befindens reagieren, muss der psychischen Verarbeitung des Menschen besondere Aufmerksamkeit beigemessen werden. Aus diesem Argument heraus wird deutlich wie wichtig es ist, besonders das Individuum zu betrachten, da es selbst großen Einfluss auf die eigene Gesundheit nehmen kann (Schulte-Meßtorff, Wehr 2013, pp. 26). Im Anschluss sollen die Strategien des Arbeitnehmers zur Verbesserung und Beibehaltung gesundheitlicher Zustände am Arbeitsplatz analysiert werden.

Optimierung der Gesundheit im Betrieb durch den Arbeitnehmer

Individuen wird eine aktive Rolle zuteil, wenn es um den Erhalt der Gesundheit geht. Die Wahrnehmung dieser Verantwortung ist jedoch unterschiedlich. Dies liegt laut gesundheits-psychologischen Forschungen häufig an der gesundheitsbezogenen *Selbstwirksamkeit*, dem Vertrauen in die eigenen Fähigkeiten, Gesundheit zu erhalten und allgemein gesehen einen Einfluss auf die bisherige Gesundheit zu nehmen. Diese Selbstwirksamkeit ist bei jedem Menschen unterschiedlich ausgeprägt. Darüber hinaus sind betrieblich bedingte soziale Faktoren wie Normen oder Regelungen häufig informell und daher nicht offensichtlich zu erkennen. Beispielsweise gibt es oftmals in Unternehmen eine vom Arbeitgeber erwünschte Verhaltensweise der 24-stündigen Erreichbarkeit. Dies impliziert, dass Gesundheitsförderung nicht nur vom Arbeitgeber vollzogen werden kann sondern auch seitens des Arbeitnehmers eine aktive Auseinandersetzung mit und Äußerung zu diesem Thema bedingt. Das Unternehmen muss einerseits die unerlässlichen Ressourcen zur Verfügung stellen zur Förderung und Umsetzung positiver Ziele und Absichten im Verhalten, ebenso muss der Einzelne eine Verantwortung zum Thema Gesundheit aufbauen und selbständig fördern. Die Unterstützung durch den Arbeitgeber muss sich somit auch am Bedarf des Arbeitnehmers orientieren (Schulte-Meßtorff, Wehr 2013, pp. 27). Im weiteren Verlauf sollen nun einige mögliche Maßnahmen als Überblick aufgezeigt werden, die besonders aktuell in Betrieben Anwendung finden.

Psychophysische Strategien

Um einen Ausgleich zur Arbeit herzustellen und zur Steigerung des körperlichen Bewusstseins bedienen sich viele Menschen sportlich-geistiger Praktiken, die einerseits eine physische Stärkung hervorrufen und andererseits einen Ausgleich zu Arbeitsprozessen herstellen sollen. Dies ist notwendig aufgrund der durch Flexibilisierung steigenden Arbeitsbelastungen in Unternehmen, wie es auch schon Sennett festgestellt hat (Sennett 2000, pp. 22-28). Der Zustand des Wohlseins wurde erstmalig, laut Oxford English Dictionary, im 17. Jahrhundert in einer Biographie entdeckt. Der Begriff *wealnesse* bedeutete in diesem Kontext so viel wie *gute Gesundheit* (Hertel 2003, n. p.). In Deutschland drückt der Begriff bis heute das Vorhandensein von Konzepten für menschliches Wohlbefinden, Entschleunigung sowie Entspannung aus. Dennoch lässt diese Haltung die Perspektive der eigenen Verantwortung für das Thema außen vor (Heise 2015, pp. 354). Zur Entgegenwirkung von Stress werden

oftmals Entspannungstechniken angewendet, die innerliche und äußerliche Haltungen und Denkweisen fördern, damit sich der Mensch rundum wohlfühlen kann. Stress ist jedoch niemals völlig abwendbar. Der richtige Umgang mit Stress ist daher entscheidend.

Im Folgenden sollen die gängigsten Strategien der Gesundheitsförderung des Einzelnen, die sich auch im Betrieb anwenden lassen, aufgeführt werden. Sportliche Aktivitäten sind häufig eine wichtige Grundlage für eine gesunde Lebensweise. Dabei gibt es einige Möglichkeiten, die sich auch im Betrieb umsetzen lassen. Neben der generellen Nutzung von Fitnessstudios am Arbeitsplatz zum Stressausgleich und dem Vorbeugen sowie Entgegenwirken gesundheitlicher Defizite (access.de 2012, n. p.) dienen auch weitere gesundheitsfördernde Strategien der Fitness des Mitarbeiters. Es sollen kurz einige gesundheitsfördernde Möglichkeiten angesprochen und anschließend im Überblick im vorliegenden Fallbeispiel aufgezeigt werden.

Maßnahmen Yoga & Pilates

Yoga ist eine beispielhafte Methode zur Förderung der Gesundheit wie es auch eine Vielzahl an Studien belegen und kann auch am Arbeitsplatz durchgeführt werden. Bei dieser indischen Meditations- und Bewegungslehre wird nicht nur die Vitalität des Menschen gesteigert sondern auch aktiv Stresssituationen vorgebeugt. So bestätigt etwa eine Studie des *American College of Sports*, dass bereits 2,5 Stunden Yoga pro Woche ausreichen, um beispielsweise Asthmaerkrankungen zu lindern. Weiterhin steigert Yoga bei regelmäßiger Ausübung die körperliche Leistungsfähigkeit und verbessert Zustände eines erhöhten Blutdrucks oder auch Depressionen. Generell hilft Yoga dabei den Arbeitsalltag zu entschleunigen, eine innere Balance sowie Fitness aufzubauen, die körperliche Ästhetik zu erhöhen (Aerzteblatt 2014, p. 23) und Stress durch Kontrollübungen besser managen zu können. Wie beim Erlernen einer Sprache müssen die Yoga-Übungen für eine langfristige Wirkung ständig wiederholt werden. Vor allem bei chronischen, psychosomatischen Erkrankungen zeigt die indische Lehre Wirkung, wenn die Schulmedizin versagt (Wallner 2013, pp. 1-7).

Weiterhin gewinnen Individuen durch das häufig mit Yoga verwechselte und von Jospeh H. Pilates erfundene *Pilates* Ergebnisse in der Muskelstraffung und Haltungsbesserung. Bei dieser gesundheitsförderlichen Strategie wird der Fokus somit auf körperliches Wohlbefinden gelegt. Zwar wird immer wieder betont, dass es keine spirituellen Berührungspunkte hat, dennoch ist ein körperliches Wohlbefinden, wie bereits ausführlich analysiert, immer auch eng verbunden mit psychischem Wohlbefinden, das aus körperlicher Gesundheit resultieren kann (Werner 2015, n. p.).

Kampfsport Tai Chi Chuan

Eine weitere Jahrtausende-alte Energiewissenschaft ist das chinesische *Tai Chi Chuan*. Es handelt sich um eine Kampfkunst, die ebenfalls gesundheitsfördernde Aspekte mit sich führen kann. Der Begriff

setzt sich aus den Wörtern *Tai Chi* – das Erhabene Letzte – (oder auch als *höchste Unendlichkeit* übersetzt) und *Chuan* – der Faust – zusammen. *Tai Chi* beschreibt also eine hoch effektive Kampfkunst, eben wie der Name schon sagt: das oberste Prinzip des Faustkampfes. Der Mensch soll Lebenskraft als Quelle für vitalere Alltagssituationen nutzen, beispielsweise in angreifenden Notsituationen wie schwerer Krankheit. So soll dem Einzelnen durch die Anwendung von Tai Chi neue Energie zukommen und die Praktik bewusst genutzt werden. Die konzentrierte Ausführung der langsamen Bewegungen kann zu Wohlbefinden und dem Training von Entspannung führen und somit Körper und Geist gleichermaßen fördern. Auch diese Methode eignet sich über alle Alters- und Gesundheitsstrukturen hinweg für jeden Menschen (tai-chi.de 2004, n. p.).

Die Kraft des autogenen Trainings

Darüber hinaus hat sich *Autogenes Training* zu einem bewährten Selbsthilfe-Mittel für den Mitarbeiter zur Gesundheitsförderung entwickelt. Unter *Autogenem Training* versteht man eine Entspannungsmethode, die auf *Autosuggestion*, Selbstbeeinflussung, basiert und vom Berliner Psychiater Schultz aus den Grundprinzipien der Hypnose weiterentwickelt wurde. Generelle Voraussetzung ist eine ruhige Körperhaltung, sodass die Muskeln einer völligen Entspannung unterliegen. Es folgen Kurzformeln die sich die Person im Geiste aufsaugen muss und folglich Konzentration hervorruft. Die Aufwachphase ist darüber hinaus von höchster Wichtigkeit und muss richtig durchgeführt werden, damit die Person nicht weiterhin in tranceartigen Zuständen verweilt (Gesundheit.de n. d., n. p.).

Die Methode kann vom Individuum bewusst gegen Nervosität, Depressionen, Schlafstörungen, Migräne, Leistungsschwäche sowie weitere psychosomatische Symptome eingesetzt werden. Sie ist ebenso zur generellen Stressprophylaxe und Ausgeglichenheit fördernd einzusetzen. So kann sich das Individuum im schnelllebigen Arbeitsalltag gesund halten. Autogenes Training ist, wie die bereits untersuchten vorherigen Methoden, nicht an Alter oder Geschlecht gebunden und eignet sich damit, um auch im Betrieb in Kurzpausen trainiert zu werden und flexiblen Wandlungen im Umfeld gelassener gegenüber zu stehen (Landeshauptstadt Düsseldorf 2015, p. 1). Neben diesen Strategien dienen ebenfalls Tanz-Sport, Cardio- und Ausdauertraining dem Wohlbefinden und der Gesundheit (Reinhardt 2007, n. p.).

Die förderliche Wirkung gesunder Ernährung

Als letzter Punkt soll nun die gesundheitsförderliche Wirkung von ausgewogener Ernährung angesprochen werden. Risikofaktoren wie ungesunde Fehlernährung oder übermäßiger Konsum können Erkrankungen und generelles Unwohlsein mit sich führen. Dies kann sich letztendlich auch auf das geistige Befinden auswirken (Schnurr 2010, p. 1). Daher liegt ein weiterer gesundhaltender Ausgangspunkt in der gesunden Ernährung. Die Ursachen für ungesunden, schnellen Konsum sind häufig im Zeitmangel, der einseitigen Ernährung, oder in dem Versuch, Stress abzubauen, und eine Aus-

gleichshandlung zu finden, begründet. Fehlernährung kann eine Verkettung von Negativ-Zuständen auslösen, beispielsweise zu körperlichem wie auch psychischem Missbefinden führen, unproduktiv machen und eventuell in langfristigen Arbeitsausfällen münden. Daher ist eine gesunde Ernährung mit genügend Vitaminen und Nährstoffen unabdingbar, um bereits im Zustand des Gesundseins anzusetzen, sodass eine Gesundhaltung aus ernährungswissenschaftlicher Sicht begünstigt wird und der Griff nicht zu Kuchen oder Schokoriegeln geht. In Betrieben sollte gesunde Ernährung ein ständiges Thema sein. Damit Arbeitnehmer langfristig gesehen bewusst konsumieren können, muss der Arbeitgeber Grundvoraussetzungen stellen. So sollten Institutionen wie Kantinen oder auch Cafés im Betrieb gewisse Möglichkeiten bieten und durch Aktionstage und Motivationstraining das Thema deutlicher ins Bewusstsein des Individuums rufen. Gesundes Essen steigert den Mitarbeiter im Arbeitsverhalten durch notwendige Nährstoffe, die für Geist und Körper wichtig sind, damit sich die Person konzentrieren, aber auch Krankheiten trotzen kann (Zentrum der Gesundheit 2015, n. p.).

Was ist nun aber gesunde Ernährung? Menschen haben grundsätzlich im Vergleich zu Tieren längst keinen Ur-Instinkt mehr, was gut für sie ist. Das liegt in der übermäßigen industriellen und chemiereichen Produktion begründet. Grundlegend gilt: Gesund ist alles, was naturbelassen ist und nicht industriell überarbeitet oder künstlich geschmacklich verstärkt wurde und somit auch nicht zu Unverträglichkeiten führen kann. Der Konsum industrieller Produkte lässt sich in der heutigen Welt nicht mehr vermeiden, da diese Lebensmittel fortwährend präsent sind. Im Betrieb ist die immerwährende gesunde Ernährung aufgrund von Zeitmangel jedoch schwierig umsetzbar. Als Grundprinzip gilt dennoch: Natürliche Produkte wie Obst und Gemüse sind nahrungsnotwendig und sollten daher zur Förderung der Gesundheit regelmäßig konsumiert werden und einen Ausgleich zu den nicht vermeidbaren, industriell hergestellten Produkten bieten. So kann vorhandene Gesundheit gehalten werden (Zentrum der Gesundheit 2015, n. p.).

Weiterhin ist eine Maßnahme des Mitarbeiters das Einhalten einer richtigen Mittagspause, um grundsätzlich das Essen während des Konsums bewusster wahrzunehmen. So ruft sich der Mitarbeiter die Menge an Produkten, die er konsumiert hat eher ins Gedächtnis, behält den Überblick und schaltet gedanklich von Stresssituationen im Job ab. Stressoren werden abgebaut und Anspannungssituationen lösen sich. Sind generelle Pausen im Unternehmen nur schwer möglich und der Griff zu Fastfood kaum vermeidbar, kann diese Situation mit Nachliefern der Nährstoffzufuhr am Morgen oder am Abend ausgeglichen werden. Besonders gilt, viel Obst und Gemüse, jedoch auch wenig Fette und Salze zu essen, viel Wasser zu trinken, vielseitige und abwechslungsreiche Lebensmittel zu konsumieren und sich Zeit für die Pausen zu nehmen (Bundesministerium für Gesundheit 2014, pp. 50-51 & 54-55).

Der Arbeitgeber kann ebenso dafür sorgen, die richtigen Produkte anzubieten, indem er dem Arbeitnehmer *Nudges*, kleine denkanstoßende *Anschubser* (Thaler and Sunstein 2011, p. 13), gibt, beispielsweise in Form von Vergünstigungen gesunder Lebensmittel im Betrieb oder der Betriebskantine. So können gesundheitsförderliche Angebote wahrgenommen, langfristig genutzt und sich von eventuellen Gewohnheitshandlungen des ungesunden Konsums abgewendet werden. In Folge der stetigen Arbeitsbelastung und des Drucks einer immerwährenden Einsatzfähigkeit durch flexibilisierte Arbeitsbedingungen (Sennett 2000, p. 72) erscheint dem Mitarbeiter die zur Verfügung stehende Zeit häufig als regressiv (Opaschowski 2008, p. 38). Durch sinnerfüllende Freizeit-ähnliche und sportlich aktive Momente während der eigentlichen Arbeitszeit erfährt der Mitarbeiter die Zeit als effizient und somit oftmals sogar als wertvoll, da sie einen Ausgleich bildet zur sonst fremdbestimmten Arbeitszeit (Roslon 2015, p. 8). Letztendlich ist das Ziel, beim einzelnen Mitarbeiter im Betrieb ein höheres Körperbewusstsein zu entwickeln, damit er selbständig Maßnahmen zur langfristigen gesundheitlichen Förderung entwickelt.

Psychische Gesundheitsförderungsmaßnahmen

Um einen gedanklichen Abstand zu den möglichen Stresssituationen zu bilden, oder frühzeitig keinen Stress aufkommen zu lassen, ist neben den bereits erwähnten Strategien ebenso die geistige Förderung wichtig. Dies ermöglicht dem Arbeitnehmer beispielsweise die Routinebildung in Form von selbstgeschaffenen Regeln und Abläufen, die im Unternehmen anfällt, um Schwankungen im Umfeld auszugleichen. Durch die aktive und selbstbestimmte Durchführung der bereits beschriebenen gesundheitsfördernden Maßnahmen und die darin wachsende Erfahrung erreicht das Individuum Wissen. Dies kann einen hohen Wohlfühlfaktor für das Individuum darstellen und geistiges Wohlbefinden am Arbeitsplatz auslösen (Roslon 2015, p. 8).

Auch im Sinne des französischen Philosophen Foucault öffnet Wissen neue Horizonte der Kontrolle, Freiheit und somit Macht. Durch Wissen lernen die Individuen die sie umfassende Wirklichkeit zu deuten und Machtpotentiale zu bilden (Foucault 2005, p. 257). Die geistige Zufriedenstellung drückt sich dementsprechend in körperlicher Wellness aus. Dahingehend wird klar, wie eng Körper und Psyche zusammenhängen. Die Auswirkungen der vom Arbeitnehmer getroffenen Maßnahmen erfahren die Mitarbeiter körperlich und bilden somit Wissen aus, wie sie sich weiterhin gesund halten können, welche Versuche bei ihnen Wirkung zeigen und welche nicht. Dies wirkt sich auch emotional und entspannend auf die Psyche des Arbeitnehmers aus und er erfährt positive Gefühle (Roslon 2015, p. 7).

Ferner bildet das regelmäßige Pflegen sozialer Kontakte während der Arbeitszeit eine weitere soziale Ressource zur Erhaltung der Gesundheit. Man tauscht sich über die jeweilige Arbeitssituation aus und kommuniziert zeitweilig Schwierigkeiten. Der Blick *von außen* ermöglicht es dem Ar-

beitnehmer eine gewisse Distanz aufzubauen und die gegenwärtige Situation aus verschiedenen Perspektiven zu beleuchten. Die Beziehungen bedeuten für den Einzelnen auch, wie erörtert, die Gewinnung von Widerstandsfähigkeit. *Resilienz* (Resilienz meint in diesem Kontext einen Gegenpol zur Verwundbarkeit) zu entwickeln bedeutet jedoch nicht, nach der Bewältigung und dem Absolvieren einer Herausforderung in die Ausgangslage zurückzuspringen, sondern Wohlbefinden wiederherzustellen, indem das Verhalten durch die neu erlangten Erfahrungen abgeändert wird. Somit erfolgt auch keine Rückkehr in den Ausgangszustand. Durch den Austausch (indem der Arbeitnehmer seinen Gefühlen und Gedanken Ausdruck verschafft) mit dem sozialen Umfeld, wie Arbeitskollegen, erlangt der Arbeitnehmer zusätzliches Wissen und erfährt zusätzliche, kollektive Deutungs- und Handlungsmuster. Dieser Blickwinkel auf soziale Ressourcen basiert auf salutogenetischen Aspekten der Gesundheitserhaltung. Im Fokus steht daher abermals die Entstehung von Gesundheit (Promberger et al. 2015, pp. 271).

Praxisorientierte Forschung

Zur Beantwortung der Forschungsfrage nach den gesundheitsfördernden Strategien der Arbeitnehmer am Arbeitsplatz konnte die Analyse der Situation in einem modernen Telekommunikationsunternehmen weitere, an die Theorie anschließende, Ergebnisse erzielen. Zur Datenerhebung hat sich besonders die Anwendung einer qualitativen Methode geeignet, die, aufgrund ihrer Offenheit, Interpretationen und daher auch die Generierung von Hypothesen zulässt (Glaser/Strauss 1967, pp. 39 & Strauss/Corbin 1996, pp. 7). Hypothesen werden demnach nicht ex ante formuliert (Hoffmann-Riem 1980, p. 345) sondern kristallisieren sich im Laufe der Forschung heraus. Dennoch lassen sich in der qualitativen Sozialforschung gewisse Vorannahmen stellen, die es gilt, reflektiert offen zu legen (Hopf 1984, p. 15, Gummesson 1991, pp. 50 & Strauss/Corbin 1996, p. 56).

Letztendlich ist eine qualitative Datenanalyse insofern zu empfehlen, da ein Wirklichkeitsbereich untersucht werden soll, der in dem hier vorliegenden Kontext so noch nicht explizit untersucht worden ist, auch im Hinblick auf das Unternehmen. Es wurden zehn Leitfadeninterviews im Telekommunikationsunternehmen in der Zeit von November bis Mitte Dezember 2015 durchgeführt und diese im Anschluss über das Programm Maxqda der VERBI GmbH ausgewertet. So konnten Codierungen erstellt und wichtige Einsichten hinsichtlich der Strategien des Arbeitnehmers gewonnen werden. In Kurzform haben sich folgende Einblicke ergeben: Es wird versucht, im Fitnessstudio des Unternehmens, die durch Arbeit hervorgerufenen Haltungsschäden auszukurieren, andernfalls auch Vorsorgemaßnahmen zu treffen. Ganzheitlich gesundheitsfördernde Maßnahmen erreicht der Mitarbeiter durch das aktive Aufrechterhalten des bereits vorhandenen gesundheitlichen Zustands. Dies gelingt durch Maßnahmen wie das Pflegen sozialer Kontakte am Arbeitsplatz, Kaffeetreffen oder die Nutzung der Bibliothek. Diese Maßnahmen scheint der Arbeitnehmer unbewusst und instinktiv zu

lenken. Das flexible Arbeiten und das Erleben immerwährender sozio-technischer Umwelt-Veränderungen können aus diesem Kontext heraus weder als völlig positiv, noch als gänzlich negativ bewertet werden. Einerseits ist der Mitarbeiter Unsicherheiten durch das Erleben von Routine-vermeidenden Tagesabläufen ausgesetzt, andererseits schafft er sich innerhalb dieser sich schnell wandelnden Umwelt seine eigenen routinierten Tagesabläufe (Interview 1-10, 2015).

Das immerwährende Flexible bringt darüber hinaus mit sich, dass der psychische Umgang mit Ungewissheit im Laufe der Zeit seinerseits zur Routine wird bzw. Ungewissheit und Stresssituationen durch Gewohnheit minimiert werden. Die Einrichtungen, die der Arbeitgeber stellt, erreichen positive Resonanz und werden grundlegend genutzt. Als besonders förderlich für das Wohlbefinden werden die Nutzung der hauseigenen Institutionen wie beispielsweise Café und Mensa erwähnt. Weiterhin ist nicht nur der Austausch mit weiteren sozialen Kontakten maßgeblich wichtig für die Arbeitnehmer sondern auch die Möglichkeit des Rückzugs in unternehmensinterne Räumlichkeiten (Interview 1-10, 2015). Dieser kurze Überblick soll an dieser Stelle genügen.

Schlussbetrachtung

Gesundheitsförderung ist eine wesentliche Strategie, wenn es um die langfristige Gesundhaltung des einzelnen Mitarbeiters geht. Sowohl Arbeitgeber als auch Arbeitnehmer haben Verantwortung, um die Gesundheit des Arbeitnehmers zu erhalten. In Deutschland überwiegt noch immer das Verständnis einer passiven anstelle einer aktiven Gesundheitserhaltung (Schulte-Meßtorff, Wehr 2013, pp. 26). Daher ist es von großer Wichtigkeit, dass der Arbeitnehmer Eigeninitiative zeigt, besonders auch im Kontext der flexiblen, sich schnell wandelnden Umwelten im Unternehmen. Dahingehend sollten nicht einseitig krankheitspräventive Maßnahmen ergriffen, sondern der Arbeitnehmer, der selbst ein wichtiges Kapital im Unternehmen darstellt, immer wieder in den Vordergrund gerückt werden. Salutogenetische Strategien sind, obwohl sie den Umgang mit neuen flexibilisierten Anforderungen nicht explizit aufgreifen, eine gute Möglichkeit für die Erhaltung der Gesundheit. Das unternehmensinterne Individuum muss jedoch seitens der Organisation noch intensiver in den Mittelpunkt gerückt werden. Ein Unwohlsein des Körpers oder der Psyche bedingt immer auch Auswirkungen auf den jeweils anderen Part und daher sollte ganzheitliche Förderung einen Gesamtblick über gesundheitsfördernde Maßnahmen im Sinne der körperlichen und sportlichen, als auch der geistigen Betätigung mit sich bringen. Körperliche und geistige Aktivitäten zur Gesundhaltung lassen sich summa summarum nicht immer klar voneinander trennen und hängen voneinander ab. Letztendlich ist Gesundheit als Dreh- und Angelpunkt der größte Wettbewerbsvorteil für das Unternehmen und der Mensch somit auch immer die wichtigste Ressource. Die theoretische und praktische Analyse hat somit wichtige Ergebnisse zum Phänomen Gesundheitsförderung liefern können.

In Zukunft bietet sich an die erfolgte Untersuchung eine kombinierte quantitative Forschung an, um besonders valide und repräsentative Ergebnisse zu erzielen und Fragen besonders detailliert zu clustern. Daraus könnten sich weitere überraschende Ergebnisse hinsichtlich des Zusammenhangs von Alter, Geschlecht und Position und den Maßnahmen des Gesundhaltens im Unternehmen ergeben. Gesundheitsförderung im Unternehmen kann nur durch das kollektive Zusammenwirken der Generierung von Angeboten innerhalb des Unternehmens für den Arbeitnehmer und das Entwickeln eigener Strategien des Mitarbeiters gelingen. So steht das Individuum zwischen traditionellen Abläufen und einer flexiblen Arbeitskultur mit immer neuen Herausforderungen. Gesundheitsfördernde als auch stressausgleichende Maßnahmen des Mitarbeiters erfolgen meist unbewusst. Beide Strategien wirken sich direkt oder indirekt auf die Gesundheit aus, indem das Wohlbefinden, die Zufriedenheit sowie die Work-Life Balance gefördert werden. Die Gesundheitsförderung beginnt daher zu großen Teilen mit der Erhaltung grundsätzlichen Wohlbefindens und nicht erst an dem Punkt, Krankheiten entgegen zu steuern.

Eine Verknüpfung mit den im ersten Teil behandelten sozialkritischen Aspekten kann von den Interviewten naturgemäß nicht ausgesprochen werden – wir finden eine Beschreibung des Arbeitslebens in einer hochkapitalistischen Zeit wieder. Die Verdichtung der Arbeitsabläufe durch kommunikationsbeschleunigende Werkzeuge (E-Mail, Mobiltelefon und gekoppelte elektronische Geräte) und die ständige Erreichbarkeit als wesentlicher Bestandteil dieser Zeit, reduzieren die Zeiten der wirklichen Erholung. Evidenterweise müssen die Konstanten und Werte, die sich die Arbeitnehmer am Arbeitsplatz aufbauen, gefestigt werden, so dass er aus der vorherrschenden Flexibilität des Telekommunikationsunternehmens die Vorteile zieht und bestmöglich im Sinne des Unternehmens nutzt. Vorannahmen haben sich in Folge späterer Hypothesen bestätigen lassen. So beeinflusst das soziale Umfeld des Mitarbeiters sowie die Kommunikation mit diesem Umfeld maßgeblich seine Gesundheit positiv und reduziert Unsicherheit. Darüber hinaus helfen dem Mitarbeiter salutogenetische Fähigkeiten bei der selbststeuernden Gesundheitsbeeinflussung. Eine veränderte soziotechnische Umwelt scheint letztendlich allgemein gesehen somit für eine höhere Belastung zu sorgen, die Reaktionshandlungen des einzelnen Individuums bedingt.

Literaturverzeichnis

Aerzteblatt (2014). *Yoga. Die positive Kraft des Yoga*, in: Deutsches Ärzteblatt, Heft 1, vom Januar 2014, pp. 23-25.

Aerztezeitung (2010). *Panorama. Schopenhauer: Gesundheit als Schlüssel zum Lebensglück*. Retrieved from: http://www.aerztezeitung.de/panorama/article/616284/schopenhauer-gesundheit-schluessel-lebensglueck.html (12.12.2015).

Beck, U./Beck-Gernsheim, E. (1994). *Individualisierung in modernen Gesellschaften – Perspektiven und Kontroversen einer subjektorientierten Soziologie*, in: Beck. U./Gernsheim, E. (Eds.): Riskante Freiheiten. Frankfurt am Main: Suhrkamp, pp. 10-42.

Bengel, J./Strittmatter, R./Willmann, H. (2001). *Was erhält Menschen gesund?*. Köln: BzgA.

Bourdieu, P. (2014). *Die feinen Unterschiede. Kritik der gesellschaftlichen Urteilskraft*, 24. Auflage. Frankfurt am Main 2014: Suhrkamp.

Bundesministerium für Gesundheit (2014). *Ratgeber zur Prävention und Gesundheitsförderung. III. Ernährung. Gesunde Ernährung im Beruf – Stärkung gegen Hektik und Stress*. Retrieved from: https://www.bundesgesundheitsministerium.de/fileadmin/dateien/Publikationen/Praevention/Broschueren/Broschuere_Ratgeber_zur_gesundheitlichen_Praevention.pdf (28.12.2015).

Dimbath, O. (2012). *Einführung in die Soziologie*. Stuttgart: Wilhelm Fink.

Ehrenberg, A. (2012). *Das Unbehagen in der Gesellschaft*, 1. Auflage. Berlin: Suhrkamp.

Foucault, M. (2005). *Subjekt und Macht*, in: Foucault, M.: Analytik der Macht. Frankfurt am Main: Suhrkamp, pp. 240-263.

Gesundheit.de (n. d.). Startseite. *Wellness. Sanfte Medizin. Weitere Therapien und Behandlungen. Autogenes Training*. Retrieved from: http://www.gesundheit.de/wellness/sanfte-medizin/weitere-therapien-und-behandlungen/autogenes-training (28.12.2015).

Glaser, B. G./Strauss, A. (1967). *The discovery of Grounded Theory*. New York: Aldine.

Gummesson, E. (1991). *Qualitative Methods in Management Researc*h. Newbury Park: Sage.

Heise, P. (2015). *Wellness und Gesundheitsförderung im Kontext sozialer Transformationsprozesse*, in: Freericks, R. & Brinkmann, D. (Eds.): Handbuch Freizeitsoziologie. Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Heraklit von Ephesus (n. d.). *Nichts ist so beständig wie der* Wandel, in: Meifert, M. T. (2011). Führen. Die erfolgreichsten Instrumente und Techniken. Freiburg: Haufe-Lexware GmbH & Co. KG, p. 214.

Hertel, L. (2003). *Wellness-Beiträge. Licht auf Wellness – Megatrend des neuen Jahrhunderts*. 2. Begriffserklärung. Retrieved from: http://www.wellnessverband.de/infodienste/beitraege/hertel_licht_auf_wellness.php (27.12.2015).

Hoffmann-Riem, C. (n. d.). *Texte transkribieren, Transkriptionsregeln und Transkriptionssysteme*. Retrieved fromhttps://www.audiotranskription.de/audiotranskription/upload/Transkribieren_Beispiel%20Hoffmann-Riem.pdf (16.01.2016).

Hopf, C. (1984). *Soziologie und qualitative Sozialforschung*, in: Hopf, C./Weingarten, E. (Eds.): Qualitative Sozialforschung. Stuttgart: Klett-Cotta, S. 11-37.

Hurrelmann, K. & Richter M. (2013). *Gesundheits- und Medizinsoziologie. Eine Einführung in sozial wissenschaftliche Gesundheitsforschung*. 8. Auflage, Weinheim/Basel: Beltz Juventa.

Knappschaft (2015). *Startseite. Presse. Viel Stress, wenig Entspannung*. Retrieved from: https://www.knappschaft.de/DE/3_Service/01_top_service/01_presse/presse_archiv/2015/2015_09_07.html?nn=517536 (28.11.2015).

Landeshauptstadt Düsseldorf (2015). *Bildung und Wissenschaft. VHS Entspannungstechniken. Autogenes Training*. Retrieved from:

https://www.duesseldorf.de/vhs/webbasys/webbasys/index.php?kathaupt=1&katid=571&katvaterid=29&katname=Autogenes+Training (28.12.2015).

Mead, G. H. (1973). *Geist, Identität und Gesellschaft - Aus Sicht des Sozialbehaviorismus*, 1. Auflage, Frankfurt am Main: Suhrkamp.

Opaschowski, H. W. (2008). *Einführung in die Freizeitwissenschaft*. Wiesbaden: VS.

Promberger, M. & Meier, L. & Sowa, F. & Boost, M. (2015). *Chancen des Resilienzbegriffs für eine soziologische Armutsforschung*, in: Endreß, M./Maurer, A (Eds.): Resilienz im Sozialen. Theoretische und soziale Analysen. Wiesbaden: VS-Verlag, pp. 265-294.

Rommerskirchen, J. (2014). *Soziologie und Kommunikation*. Manuskript zur Vorlesung Soziologie & Kommunikation – Master-Fachmodul an der Hochschule Fresenius in Köln im Studiengang Corporate Communication (M.A.), Upload vom 03.03.2014.

Roslon, M. (2015). *Kollektive Gesundheitsförderung statt 'Healthwashing'*. Ein Beitrag zur Diskussion über Gesundheitsförderung in Bildungseinrichtungen. In: Gesundheit Berlin-Brandenburg (Eds.): Dokumentation 20. Kongress Armut und Gesundheit. Berlin, p. 8. Retrieved from: http://www.armut-und-gesundheit.de/fileadmin/user_upload/MAIN-dateien/Kongress_A_G/A_G_15/Doku_A_G_2015/Beitraege_neu/Roslon_M_Salutogenetische_Konzepte.pdf%20(01.12.2015).

Schmid, B.F. & Lyczek, B. (2006). *Die Rolle der Kommunikation in der Wertschöpfung der Unternehmung*, in: Schmid, B.F./Lyczek, B (Eds.): Unternehmenskommunikation. Kommunikationsmanagement aus Sicht der Unternehmensführung. 1. Auflage. Wiesbaden: Gabler, pp. 3-146.

Schnurr, E-M. (2010). *Ernährungsforschung. Iss dich glücklich! Wie Essen die Psyche beeinflusst*, in: Zeit Wissen (Eds.): Nr. 5 vom 03.08.2010, pp. 1-13.

Schulte-Meßtorff, C. & Wehr, P. (2013). *Employee Assistance Programs*. Berlin/Heidelberg: Springer, pp. 26.

Sennett, R. (2000). *Der flexible Mensch. Die Kultur des neuen Kapitalismus*. 3. Auflage. Berlin: Siedler.

Strauss, A./Corbin J. (1996). *Grounded Theory: Grundlagen Qualitativer Sozialforschung*. Weinheim: Beltz/PVU.

Tai-chi.de (2004*). Tai Chi Chuan*. Retrieved from: http://www.tai-chi.de (05.01.2016).

Thaler, R. H. & Sunstein, C. R. (2011). *Nudge. Wie man kluge Entscheidungen anstößt*, 1. Auflage. Berlin: Ullstein, p. 13.

Wallner, R. (2013). Focus Online. *Gesundheit. Gesund leben. Yoga. Medizin der Bewegung*. Retrieved from: http://www.focus.de/gesundheit/gesundleben/fitness/aktuell/tid-18326/yoga-medizin-der-bewegung_aid_509891.html (28.12.2015).

Werner, J. (2015). Gesundheit. *Pilates vs. Yoga: Unterschiede und Gemeinsamkeiten*. Retrieved from: http://www.fem.com/gesundheit/news/pilates-vs.-yoga-unterschiede-und-gemeinsamkeiten (28.12.2015).

Zentrum der Gesundheit (2015). *Gesunde Ernährung*. Retrieved from: http://www.zentrum-der-gesundheit.de/gesunde-ernaehrung.html (28.12.2015).

Die Macht der Marke: Zwischen Konsument und Prosument

Susanna Rasch

Der vorliegende Fachartikel „Die Macht der Marke: Zwischen Konsument und Prosument" untersucht die Treiber, Ausprägungen und Auswirkungen der Emanzipation des einst passiven Konsumenten zu einem aktiven Prosumenten und identifiziert mögliche Strategien für die Neuausrichtung von Markenkommunikation. Er integriert hierfür den kommunikationswissenschaftlich-akademischen Diskurs unter Rückbezug auf soziologische Theorien mit neun leitfadengestützten Experteninterviews. Die Ergebnisse bestätigen sowohl den vermuteten Zusammenhang zwischen kommunikationstechnologischen Entwicklungen und der Emanzipation der Konsumenten als auch die Transformation des monologisch dyadischen Kommunikationsprozesses zwischen Marke und Konsument zu einer dialogisch und triadischen Interaktion. Weiterhin wird die Vorstellung einer Machtverschiebung zu Gunsten des Prosumenten auf Basis des Begriffs der Kommunikationsmacht von Reichertz widerlegt, sodass der bisherige Dissens in der Literatur gelöst werden kann. Letztlich identifiziert dieser Beitrag fünf mögliche Strategien einer Neuausrichtung der Markenkommunikation, namentlich Content, Channel, Cooperation, Community und Context.

Einleitung

> *„For a long time, people believed that the sun revolved around the earth because it was the sun that rose and set everyday. A paradigm shift occurred with the realization that the earth revolved around the sun. Something similar is underway in our social, business, and civic systems. Individuals were seen as revolving around firms and institutions. We were pockets of demand, rising and setting around supply. This is no longer true. Individuals, not institutions, are now at the center of value creation." (Ramaswamy & Ozcan, 2014, S. XV)*

Die Medienlandschaft und ihre Akteure unterliegen, wie in dem Zitat von *Ramaswamy* und *Ozcan* (2014) verdeutlicht, einem grundlegenden Wandlungsprozess, welcher zunehmend in einem Paradigmenwechsel gipfelt. So erreicht die Mediennutzung in Deutschland im Jahr 2014 wohl einen neuen Höchststand mit 621 Minuten täglich (ARD ZDF Onlinestudie, 2014), allerdings hat sie sich aufgrund der Digitalisierung und anderer kommunikationstechnologischer Entwicklungen stark individualisiert (Gaiser, 2011, S. 15). Konsumenten vernetzen sich mit Hilfe des Internets und sozialer Netzwerke verstärkt miteinander und tragen so zu einer größeren Verfügbarkeit und schnelleren Verbreitung von Informationen bei (Michelis, 2014, S. 1). Zudem weicht die digitale Bereitstellung von Informationen und Inhalten die bestehende Verbindung zwischen Inhalt und Medium vollends auf und ermöglicht einen selbstbestimmten und Medium-übergreifenden Konsum von Informationen und Inhalten. In der Konsequenz ist die ehemals unumstößliche Linearität der Medienlandschaft einer zeitlichen, räumlichen und inhaltlichen Flexibilisierung von Inhalten gewichen (Dänzler, 2014, S. 19). Ebenso bieten Rückkopplungsmechanismen digitaler Medien Konsumenten größere Interaktions-

möglichkeiten mit Unternehmen und Institutionen und begünstigen so eine Partizipationskultur (Heun, 2014a, S. 33; Schmid, 2014, S. 68; Michelis, 2014, S. 1). Befähigt durch die Demokratisierung und Individualisierung von Information und Inhalten erhebt sich der Konsument schließlich zu einem selbstbestimmten und gleichberechtigten Prosumenten, der Unternehmen und Institutionen auf Augenhöhe begegnet und seine Erwartungen und Präferenzen selbstsicher vertritt (Michelis 2014, S. 1; Heun, 2014a, S. 41).

Den Auswirkungen dieses Paradigmenwechsels in Gesellschaft und Medienlandschaft sehen sich auch Marken in ihrer Kommunikation mit den Konsumenten vermehrt gegenüber. So fordert der einst passive Konsument eine stärkere Interaktion mit der Marke und ein Mitspracherecht bei ihn betreffenden Entscheidungen (Henning-Thurau, Vor dem Esche & Bloching, 2012, S. 9). Weiterhin müssen Marken eine zunehmende Anzahl an Kontaktpunkten mit dem Konsumenten orchestrieren, was in einer sinkenden Effizienz und Effektivität ihrer Kommunikationsbudgets resultiert. Die aufgezeigten Entwicklungen stellen die Marken mit ihrem unidirektionalen und stark formalisierten Markenkommunikationsansatz vor große Herausforderungen, da sie nur langsam und starr auf die zunehmende Komplexität und Schnelligkeit ihrer Umwelt reagieren können (Dänzler, 2014, S. 18). Der aufgezeigte Paradigmenwechsel mit seinen möglichen Treibern und Auswirkungen initiiert sowohl in der Wissenschaft als auch unter Markenverantwortlichen umfassende Diskussionen. Die Ergebnisse dieser sollen im vorliegenden Beitrag konsolidiert und integriert werden, mit dem Ziel, ein besseres Verständnis hinsichtlich der Wandlungsprozesse sowie einer möglichen Neuausrichtung von Markenkommunikation zu schaffen. Der Beitrag untersucht hierbei explizit die Forschungsfrage „Inwiefern führen die kommunikationstechnologischen Entwicklungen zu einer Emanzipation der Konsumenten und welche Auswirkungen hat diese auf das kommunikative Beziehungsgeflecht zwischen Marke und Prosument sowie die Gestaltung von Markenkommunikation?“.

Paradigmenwechsel: Von Konsument zu Prosument

Die großen, eng miteinander verknüpften, technologischen Entwicklungen, namentlich Digitalisierung (Dänzler, 2014, S. 19), Internet und mediale Vernetzung (Gläser, 2014, S. 273), mobile Endgeräte (Disterer & Kleiner, 2014, S. 1) und Medienkonvergenz (Koschnik, 2010, S. 2), sind der Ausgangspunkt der Vervielfachung und Ausdifferenzierung bestehender Informations- und Kommunikationstechnologien und somit die Treiber für die Veränderungen in der Medienlandschaft. So führen neue digitale Medienangebote, Übertragungswege und vernetzte Endgeräte zu einerseits strukturellen Veränderungen der Medienlandschaft. Andererseits legen die Empfänger, befähigt durch die aufgezeigten Entwicklungen, ein verändertes Mediennutzungsverhalten an den Tag (Gläser, 2014, S. 273). So sind Konsumenten zunehmend in der Lage, zu bestimmen, „welche Inhalte sie wann, wo und über welches Endgerät nutzen“ (Heun, 2014a, S. 41) und verfügen somit, entgegen des Linearitätsan-

spruchs klassischer Medien, über den zeitlichen, örtlichen und inhaltlichen Rahmen der Medienrezeption (Heun, 2014a, S. 41). Zu beobachten ist folglich ein Wechsel von der klassischen Push-Kommunikation hin zur Pull-Kommunikation (Bruhn, 2009, S. 10). Dies führt zu einem grundlegenden Paradigmenwechsel im Verständnis von Konsumenten. Während dieser einst als passiver Empfänger galt, entwickelt er sich heute mit einem neuen Selbstverständnis zu einem „vernetzten und vielseitig aktiven Akteur, der seinen individuellen Interessen nachgeht" (Michelis, 2014, S. 51), einem sogenannten Prosumenten (Tropp, 2014, S. 452).

Der Begriff Prosument stammt aus dem Englischen Prosumer und wird aus den Begriffen Producer, zu Deutsch Produzent, und Consumer, zu Deutsch Konsument, zusammengesetzt. In Rückbezug auf das Verständnis von dem Futurologen *Toffler* aus dem Jahr 1980, erfasst die Zusammensetzung der Begrifflichkeiten den Sachverhalt treffend. So versteht *Toffler* unter dem Begriff Prosument den „zunehmenden Einfluss der Konsumenten im Produktionsprozess von Gütern" (Tropp, 2014, S. 452), welcher zu Konsumentenwünschen entsprechenden individualisierten Produkten führt. Aufgrund der großen Relevanz für die Gestaltung von Markenkommunikation ist es notwendig, den Prosumenten und seine Verhaltensweisen näher zu beleuchten.

Als erstes wesentliches Charakteristikum strebt der Prosument definitionsgemäß nach Partizipation. So kann dieser, befähigt durch die kommunikationstechnologischen Entwicklungen, in unterschiedlich starker Ausprägung partizipieren und implizit seine „Interessen und Vorlieben" (Bendel, o.J.) offenlegen oder explizit bei der Erstellung innovativer Produkte, Designs sowie neuen Geschäftsmodellen mitwirken (Michelis, 2014, S. 6). Die Prosumenten werden folglich zu „Mit-Gestalter[n] der Kultur einer Marke" (Heun, 2014a, S. 42) und entwickeln eine selbstbewusste Erwartungshaltung gegenüber dieser. Einhergehend mit den kommunikationstechnologischen Entwicklungen ist die mediale Selbstdarstellung ein weiteres zentrales Charakteristikum der Prosumenten. So streben diese insbesondere auf Social-Media-Plattformen nach der „verbal[en] und bildlich[en]" (Tropp, 2014, S. 202) Darstellung ihres Selbst und schaffen sich folglich „persönliche Öffentlichkeiten" (Schmidt, 2013, S. 26), in denen sie ihre Identität in einem Netzwerk aus sozialen Kontakten, wie Freunden, Kollegen oder Bekannten inszenieren (Schmidt, 2013, S. 26).

Neben der Partizipation und medialen Selbstdarstellung sind die Individualisierung und die Multioptionalität als ihr zentraler Treiber ebenso relevante Charakteristika der Prosumenten. In Anlehnung an *Beck/Beck-Gernsheim* (1994) beschreibt die Individualisierung den gesellschaftlichen Prozess der „Auflösung vorgegebener sozialer Lebensformen" (Beck & Beck-Gernsheim, 1994, S. 11), welcher die Individuen zwingt, ihre eigene Biografie unter Einbezug ständiger Veränderungen und Abstimmungen zusammenzustellen, zu gestalten und zu inszenieren (Beck & Beck-Gernsheim, 1994, S. 14). Angetrieben wird die Individualisierung durch die Erhöhung und Ausdifferenzierung der Wahlmöglich-

keiten, der Multioptionalität, welche sich im Verhalten der Prosumenten widerspiegelt (Tropp, 2014, S. 204). Der Prosument ist somit das Ergebnis der Wahl seiner Möglichkeiten und wird nach *Beck/Beck-Gernsheim* zum *homo optionis* (Beck & Beck-Gernsheim, 1994, S. 16).

Als letztes Charakteristikum lässt sich das Streben nach sozialer Vernetzung der Prosumenten identifizieren. So streben Prosumenten nicht ausschließlich nach Individualisierung, sie wollen diese in Form einer „Verbundenheit mit Gleichgesinnten" (Baumann, 2014, S. 308) ausleben und sich in entsprechenden sozialen Gruppen, sogenannten Communities, vernetzen (Baumann, 2014, S. 308). Ziel dieser sozialen Interaktion ist eine Gemeinschaftlichkeit, die sich aus einem „gemeinsamen Ziel, geteilter Identität, gemeinsamem Besitz oder gemeinsamen Interessen" (Algesheimer, 2004, S. 48) speist. Der französische Soziologe *Bourdieu* (1987) führt dieses Streben nach Gemeinschaftlichkeit der Prosumenten auf die Ähnlichkeiten ihrer „Wahrnehmungs- und Beurteilungsschemata zum Erkennen, Interpretieren und Bewerten" (Bourdieu, 2014, S. 279) zurück, welche sich in einem Netz sozialer Beziehungen der Akteure herausbilden (Rommerskirchen, 2014, S. 223). Diese geteilten Verhaltensformen, welche auf das persönliche Kapital des jeweiligen Akteurs zurückzuführen sind, initiieren den „Aufbau einer gemeinsamen sinnhaften Welt, einer Welt des sensus communis" (Bourdieu, 2014, S. 730), innerhalb derer sich die Prosumenten mit gleichwertigen „Biografien, Empfindungen und Lebensvorstellungen anderer Menschen" (Rommerskirchen, 2014, S. 227) verbinden können. Der digitale Prosument vereint folglich die individualistische Sichtweise von *Beck/Beck-Gernsheim* mit der kollektivistischen Sichtweise *Bourdieus*.

Modifiziertes Kommunikationsmodell

Einhergehend mit den kommunikationstechnologischen Entwicklungen der Medien und der aufgezeigten Emanzipation der Konsumenten hat sich das klassische (Massen-)Kommunikationsmodell in Anlehnung an *Lasswell* (1948) maßgeblich verändert. So hat sich der klassische dyadische Kommunikationsprozess zwischen Marke und Konsument auf Basis eines unidirektionalen Top-Down-Prinzips der Markenkommunikation stark modifiziert (Wippermann, 2013, S. 184). Die Ausdifferenzierung manifestiert sich, wie in Abbildung 1 illustriert, in Form von drei kommunikativen Beziehungsgeflechten, namentlich Marke–Prosument, Prosument-Marke und Prosument–Prosument, welche im Folgenden erläutert werden sollen.

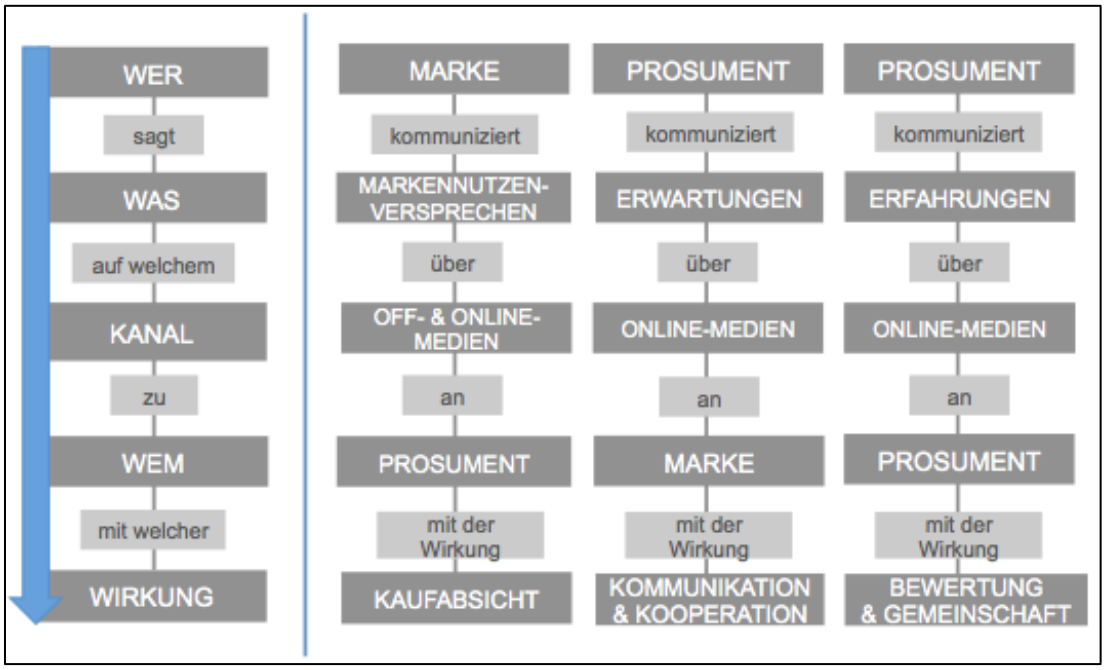

Abbildung 1: Modifiziertes Kommunikationsmodell (Muniz & O'Guinn, 2001, S. 427; Heun, 2014b, S. 229; Prahalad & Ramaswamy, 2004, S. 11)

Das klassische kommunikative Beziehungsgeflecht zwischen Marke und Konsument hat sich vornehmlich hinsichtlich des Kanals und des Empfängers verändert und wird im vorliegenden Kontext als Beziehungsgeflecht Marke-Prosument verstanden. So kommuniziert die Marke (Wer) ihr Markennutzenversprechen (Was) über Off- und zusätzlich Online-Medien (Kanal) an die Prosumenten (Wer) und bewirkt auf Seiten dieser eine potentielle Kaufabsicht (Wirkung), die vor dem Hintergrund der erhöhten Transparenz durch das Internet kritisch hinterfragt werden kann. So wird die einstige Stimulus-Response-Logik durch einen informationstechnologisch hoch gerüsteten Prosumenten entkräftet. Die früher existierenden Informationsasymmetrien zwischen Marke und passivem, beeinflussbaren Konsumenten werden schließlich durch einen emanzipierten, nahezu vollständig informierten Prosumenten überwunden (Prahalad & Ramaswamy, 2004, S. 11).

Einhergehend mit den Entwicklungen der Medien kann der Prosument, als ehemaliger Empfänger von Botschaften, ebenso als Sender einer Botschaft fungieren (Michelis, 2014, S. 228). So wird es dem Prosumenten (Wer) ermöglicht, seine Erwartungen (Was) über Online-Medien an die Marke (Wem) zu kommunizieren. Auf Seiten der Marke bewirkt dies eine Kommunikation und Kooperation (Wirkung) mit den Prosumenten, welche in Zeiten klassischer Offline-Medien nicht gegeben war (Tropp, 2014, S. 455). Die einstige monologische One-Way-Kommunikation der Markenkommunikation wird folglich durch einen zweiseitigen Dialog zwischen Prosument und Marke ersetzt (Michelis, 2014, S. 228).

Neben dem kommunikativen Austausch zwischen Marke und Prosument ermöglichen die kommunikationstechnologischen Entwicklungen der Medien ebenso den Kommunikationsprozess unter Prosumenten. So kann der Prosument (Wer) seine Erfahrungen mit der Marke (Was) über Online-Medien (Kanal) an gleichgesinnte Prosumenten (Wem) kommunizieren. In der Folge bewirkt dies auf Seiten der Empfänger primär eine Bewertung (Wirkung) der Marke, sowie bei übereinstimmender Bewertung ein Gemeinschaftsgefühl (Wirkung). Die Marke tritt bei diesem aufgezeigten Kommunikationsprozess in den Hintergrund und fungiert ausschließlich als Anlass beziehungsweise Objekt sozialer Austauschprozesse in Form von Brand Communities (Von Lowenfeld, 2006, S. 126).

Im Resultat entwickelt sich der einstige Kommunikationsprozess zwischen Marke und Konsument zu einer Kommunikations-Triade aus Marke und Prosumenten im Rahmen welcher die Marke deutlich weniger Einfluss auf die Kommunikation nehmen kann (Muniz & O'Guinn, 2001, S. 427). So obliegt es nicht mehr ausschließlich der Markenkommunikation Marken-bezogene Botschaften zu versenden, ebenso können Prosumenten ihre Erwartungen hinsichtlich der Marken kommunizieren und sich im Rahmen von Brand Communities mit Gleichgesinnten austauschen (Heun, 2014b, S. 2). Der Kommunikationsprozess zwischen Marke und selbstbestimmtem Prosument resultiert folglich in einem „mehrdimensionalen Prozess [...], bei de[m] die Rollen häufig wechseln können" (Michelis, 2014, S. 230).

Macht im Spannungsfeld Marke und Prosument

Vor dem Hintergrund aufgezeigter Wandlungsprozesse werden im kommunikationswissenschaftlichen Diskurs zunehmend Stimmen laut, die eine Machtverschiebung in Richtung der Konsumenten aufzeigen (Wippermann, 2013, S.184; Heun, 2014a, S.33; Spies, 2014, S. 134; Von Lepel, 2014, S. 279; Tropp, 2014, S.200; Schmid, 2014, S. 87). Diese Beobachtung fußt einerseits auf der zunehmenden Transparenz hinsichtlich verfügbarer Konsumalternativen, im Rahmen derer sich die Prosumenten „bewusst für oder gegen ein Produkt [...] entscheiden" (Spies, 2014, S. 134). Andererseits nehmen die Prosumenten ebenso im Kommunikationsprozess mit der Marke und untereinander eine aktivere Rolle ein (Von Lepel, 2014, S. 279). Die beobachtete Machtverschiebung soll im Folgenden unter Rückgriff auf soziologische und kommunikationswissenschaftliche Ansätze von *Weber* (1922) und *Reichertz* (2009) hinterfragt werden.

Im klassischen Verständnis nach *Weber* (1980) wird Macht als „Chance, innerhalb einer sozialen Beziehung den eigenen Willen auch gegen Widerstreben durchzusetzen, gleichviel worauf die Chance beruht" (Weber, 2005, S. 38) verstanden. Wie die Definition verdeutlicht, deklariert *Weber* Macht als Durchsetzung und Implementierung von Interessen, welche entsprechende Folgen für andere nach sich ziehen (Weber, 2005, S. 38). Das Fehlen jeglicher Durchsetzungsmacht in der Markenkommunikation und die Tatsache, dass sie von den Prosumenten als „Beeinflussungsversuch […] erkannt und

kontrolliert werden [kann]“ (Kloss, 2012, S. 6), impliziert, dass die Macht im Beziehungsgeflecht Marke-Prosument nicht auf Seiten der Marke, sondern allenfalls auf Seiten der Prosumenten zu verorten ist. Der Machtbegriff *Webers* ermöglicht folglich nicht die explizite Analyse oben genannter Machtverschiebung, da er die Machtausübung als nicht widerstrebbare Durchsetzung versteht.

Um die beschriebene Machtverschiebung jedoch genauer betrachten zu können, soll im Folgenden ein Verständnis von Macht welches „ohne Befehl, Drohung und Bestechung“ (Reichertz, 2009, S. 242) auskommt, herangezogen werden. Als relevanter Ansatz erweist sich die von *Reichertz* (2009) formulierte Kommunikationsmacht. Diese Art der Macht erwächst aus der Beziehung zweier Akteure und deren Bedeutung für den „Aufbau und den Erhalt von Identität“ (Reichertz, 2009, S. 243). Basierend auf der Annahme, dass Identität das Resultat gesellschaftlicher Kommunikationsprozesse ist und somit ständig einer „kommunikative[n] Erneuerung durch Anerkennung, Bestätigung und Austausch“ (Reichertz, 2009, S. 242) bedarf, hat derjenige die Kommunikations- bzw. Beziehungsmacht, der bereit und fähig ist, Identitäten umzustoßen und neu aufzubauen. Beziehungsbasierte Macht ist somit, anders als die Durchsetzungsmacht *Webers*, interaktional und situativ (Reichertz, 2009, S. 244).

Das theoretische Fundament des beziehungsbasierten Machtbegriffs ist die „deontische Beziehung“ (Reichertz, 2009, S. 247), die *Reichertz* in Rückbezug auf Arbeiten des amerikanischen Sprachphilosophen *Brandom* (2000), als Ausgangspunkt für die Entstehung von Kommunikationsmacht formuliert. Danach ergibt sich die Bedeutung von Begriffen nicht aus „normativen oder metasprachlichen Regelstrukturen“ (Rommerskirchen, 2014, S. 282), sondern aus der Relation zu anderen Begrifflichkeiten. Der Gehalt einer Bedeutung basiert somit auf der Festlegung des Sprechers, dem „vom Sprecher Geglaubte[n]“ (Rommerskirchen, 2014, S. 283) und wird auf Basis der individuellen normativen Einstellungen und Handlungen, dem sogenannten normativen Status, begründet. Eine Kongruenz der normativen Status zweier Akteure konstituiert nach *Brandom* einen deontischen Status, eine Gemeinschaftlichkeit, welche folglich nicht durch einen einzelnen Akteur, wohl aber durch die soziale Interaktion beider Akteure, herbeigeführt werden kann (Rommerskirchen, 2014, S. 283).

Im Kontext der Kommunikationsmacht führt ein solcher deontischer Status nach *Reichertz* zu der Schaffung eines „Raums guter Gründe, den alle Beteiligten für sinnvoll halten und in dem sie sich deshalb (freiwillig) verpflichtet fühlen […]“ (Reichertz, 2009, S. 247). Ein deontischer Status und die Existenz eines Raums guter Gründe sind folglich notwendige Voraussetzungen für die Entfaltung von Kommunikationsmacht, da nur in einem solchen Raum das kommunikative Handeln des Gegenübers, aufgrund der Kongruenz der normativen Status, nicht hinterfragt wird. Kommunikationsmacht hat somit derjenige, der sich guter Gründe, also solcher Gründe, denen sich alle Akteure verpflichtet fühlen, bedient (Reichertz, 2009, S. 247).

Die Vorstellung, dass einzig die Kongruenz normativer Status Quelle von Kommunikationsmacht ist, wird vor dem Hintergrund „vieler Räume der guten Gründe auf dieser Welt“ (Reichertz, 2009, S. 248) von *Reichertz* kritisch beurteilt. So gelten zunehmend Verlässlichkeit und Konsistenz in Kommunikation und Handlung als ultimative Quelle von Kommunikationsmacht, da sie als solche für jeden Akteur verständlich und überprüfbar sind. Die Bedeutung von Verlässlichkeit nimmt vor dem Hintergrund einer zunehmenden Theatralisierung von Kommunikation, d.h. einer öffentlichen Aufführung kommunikativen Handelns vor der sozialen Gruppe, weiterhin zu. Denn so lässt sich in Zeiten größter Transparenz die Umsetzung kommunizierter Versprechen von jedem überprüfen. In der Konsequenz kann nur der Akteur andere Akteure zu Anschlusshandlungen motivieren und hat somit Kommunikationsmacht, welcher Verantwortung für das eigene kommunikative Handeln übernimmt und dieses glaubwürdig umsetzt (Reichertz, 2009, S. 248).

Dieser theoretischen Argumentation folgend herrscht zwischen Marke und Prosumenten, anders als in der wissenschaftlichen Literatur postuliert, ein Machtgleichgewicht. Allerdings kann bei genauerer Betrachtung des kommunikativen Beziehungsgeflechts zwischen Marke und Prosument argumentiert werden, dass in Zeiten vor den oben beschriebenen kommunikationstechnologischen Entwicklungen der Konsument die ihm zur Verfügung stehende Macht nur sehr begrenzt beansprucht und genutzt hat. So waren die normativen Status von Konsumenten früher wesentlich homogener und leichter durch Marktforschungen der Marken festzustellen (Munziger & Musiol, 2008, S. 197). In der Konsequenz war es den Marken möglich, ihre kommunizierten doxastischen Festlegungen an den normativen Status der Konsumenten auszurichten und so einen deontischen Status herbeizuführen. In Zeiten starker Informationsasymmetrien konnte dies von Seiten der Konsumenten nicht hinterfragt werden (Tropp, 2014, S. 200).

Mit dem Aufkommen der kommunikationstechnologischen Entwicklungen hat sich die zuvor beschriebene Gemengelage im Beziehungsgeflecht zwischen Marke und Prosument verändert. So weisen die normativen Status der Prosumenten, begünstigt durch die Individualisierung, Multioptionalität und mediale Selbstdarstellung, eine höhere Heterogenität sowie Instabilität auf (Munziger & Musiol, 2008, S. 197; Beck und Beck-Gernsheim, 1994, S. 11; Tropp, 2014, S. 202). Ebenso reduzieren die stärkere Vernetzung der Prosumenten untereinander, das aktivere Selbstverständnis dieser sowie die globale Verfügbarkeit von Informationen die zuvor existierenden Informationsasymmetrien (Tropp, 2014, S. 200). In der Konsequenz ist es der Marke zunehmend unmöglich, den normativen Status der Prosumenten mit Hilfe klassischer Marktforschung in Erfahrung zu bringen und diesen aufgrund von Informationsasymmetrien zu instrumentalisieren. Konsequenz ist, dass der Konsument die ihm per Definition zustehende Macht zunehmend in Anspruch nimmt.

Insgesamt zeigt sich, dass es nach kommunikationswissenschaftlichem, nicht jedoch nach klassischem Machtverständnis, eine Veränderung der Machtverhältnisse im Spannungsfeld zwischen Marke und Prosument gibt. So wird das ehemals durch Informationsasymmetrien und die Passivität der Konsumenten gestörte Machtgleichgewicht mit Hilfe der kommunikationstechnologischen Entwicklungen hergestellt. Der dieser Entwicklung inhärente, relative Machtverlust der Marke, stellt die Markenkommunikation vor große Herausforderungen, welche im folgenden Kapitel gemeinsam mit neuartigen erfolgskritischen Strategien erläutert werden sollen.

Markenkommunikationsstrategien im Zeitalter digitaler Medien

Wie im bisherigen Verlauf des Fachartikels aufgezeigt unterliegt die Markenkommunikation einem Wandel. Die klassische Strategie der Markenkommunikation erscheint in Zeiten selbstbestimmter Prosumenten nicht mehr erfolgversprechend. Markenkommunikation im Zeitalter digitaler Medien sollte folglich „keine Einbahnstraße mehr [sein], sondern ständige Interaktion auf allen Kanälen“ (Schmidt, 2012). Im Folgenden werden vier erfolgskritische Strategien, namentlich Content, Community, Channel und Cooperation, von Markenkommunikation im Zeitalter digitaler Medien in der wissenschaftlichen Literatur identifiziert.

Content

Die Strategie Content umfasst die Aufbereitung werblicher Botschaften in Verknüpfung mit redaktionellen Inhalten. So schafft die Bereitstellung von „informierenden, beratenden und unterhaltsamen Inhalten“ (Köpper, 2014, S. 671), einen relevanten Mehrwert für die Prosumenten. In aktiver Abkehr vom Prinzip der Penetration klassischer Markenkommunikation verfolgt diese Strategie nicht die klassische Streuung werblicher Botschaften, wohl aber die Bereitstellung relevanter Inhalte. So kann der Prosument, gemäß der aufgezeigten Pull-Kommunikation, auf für ihn relevante Inhalte zugreifen und folglich seinem Individualisierungsstreben nachkommen (Bruhn, 2009, S. 10). Die Besonderheit dieser Strategie liegt somit im aktiven Interesse der Prosumenten, welches durch die, betont dezente, Verknüpfung mit kommerziellen Inhalten motiviert wird.

Community

Neben der Bereitstellung relevanter Inhalte ist die Ermöglichung der medialen Selbstdarstellung sowie der sozialen Vernetzung der Prosumenten ebenso erfolgsversprechend. Integriert in Form der Strategie Community gilt es, die „verbal[e] und bildlich[e]“ (Tropp, 2014, S. 202) Präsentation der Prosumenten zu ermöglichen und diese innerhalb einer Brand Community mit Gleichgesinnten zu vernetzten. So kann sich der Prosument im Zuge seiner Selbstdarstellung einer sozialen Gruppe zugehörig fühlen und die „Verbundenheit mit Gleichgesinnten“ (Baumann, 2014, S. 308) ausleben. Als relevantes Gestaltungsmittel kann das Crowdsourcing gewertet werden. So unterstützt die gemein-

schaftliche Teilnahme an Gestaltungsprozessen der Marke den Wunsch der Prosumenten nach medialer Selbstdarstellung und sozialer Vernetzung (Holland & Hoffmann, 2014, S. 327).

Channel

Als dritte erfolgsversprechende Strategie lässt sich vor dem Hintergrund der entwickelten Pull-Kommunikation der Prosumenten die Notwendigkeit eines Multi-Channel-Angebots identifizieren (Bruhn, 2009, S. 10). So umfasst die Strategie Channel die Bereitstellung von Inhalten auf allen für den Prosumenten relevanten Kanälen, in klassischen sowie digitalen Medien. Diese crossmediale Bereitstellung von Inhalten initiiert eine Multioptionalität und folglich eine Handlungsfreiheit der Prosumenten, die wie bereits verdeutlicht, als Treiber der Individualisierung gewertet werden kann (Tropp, 2014, S. 205). Anders als die lineare Bereitstellung von Inhalten der klassischen Markenkommunikation wird das multioptionale Verhalten der Prosumenten im Rahmen dieser Strategie aktiv berücksichtigt.

Cooperation

Eng einhergehend mit dem Gestaltungsmittel Crowdsourcing sowie der Co-Creation, der partizipativen Gestaltung von Medienangeboten, lässt sich ebenso Cooperation als erfolgsversprechende Strategie identifizieren. Wie bereits unter den Charakteristika Partizipation und Individualisierung aufgezeigt, erscheint es für den selbstbestimmten Prosumenten essentiell, Medieninhalte mit zu gestalten (Tropp, 2014, S. 452). Ziel dieser Partizipation ist die Erstellung personalisierter Inhalte oder Produkte auf Basis eigener „Interessen und Vorlieben“ (Bendel, o.J.). Anders als bei klassischer Markenkommunikation tritt der Prosument somit in einen direkten Dialog mit der Marke und kann seine Präferenzen äußern. Der Strategie Cooperation kommt folglich eine zentrale Rolle zu, da sie die modifizierten Kommunikationsprozesse zwischen Marke und Prosument in Form partizipativer und individualisierter Gestaltung integriert.

Zusammenfassend zeigt sich, dass die aufgezeigten Strategien für Markenkommunikation im Zeitalter digitaler Medien aufgrund ihrer Berücksichtigung des Lebensstils und der selbstbestimmten Prosumenten als erfolgsversprechend gewertet werden können. Im Zuge der empirischen Forschung sollen die formulierten Strategien aus dem Blickwinkel verschiedener Experten der Werbe- und Kommunikationsbranche betrachtet werden um diese zu fundieren, zu hinterfragen und ggf. zu ergänzen.

Empirische Forschung

Die Datenerhebung auf Basis bereits vorhandener „natürlicher Daten“ (Mikl-Horke, 2011, S. 245) ist aufgrund der spezifischen Thematik des vorliegenden Untersuchungsfeldes nur beschränkt möglich.

So erweist sich die eigene systematische Erhebung von Daten als geeignet. Diese wird auf Basis qualitativer leitfadengestützter Experteninterviews durchgeführt, da so ein dem Untersuchungsfeld angemessener offener, explorativer und flexibler Forschungsprozess ermöglicht wird (Flick, von Kardorff & Steinke, 2013, S. 17). Unter Rückgriff auf einen angefertigten Leitfaden wurden im Zuge des Forschungsprozesses neun leitfadengestützte Experteninterviews mit Fachleuten aus der Werbe- und Kommunikationsbranche durchgeführt. Hierzu wurde der von *Merkens* formulierte Anspruch einer facettenreichen Erfassung des Falls verfolgt (Merkens, 2013, S. 290), indem Experten aus verschiedenen Unternehmen, Abteilungen und Hierarchieebenen gewählt wurden. Vor dem Hintergrund der Größe der Stichprobe soll explizit hervorgehoben werden, dass eine "theoretische Sättigung" (Merkens, 2013, S. 294), d.h., die ganzheitliche Erschließung des Forschungsgegenstandes anhand qualitativer Daten, nicht erreicht werden kann.

Ergebnisse

Die im Zuge der Experteninterviews gewonnen Daten wurden auf Basis der Grounded Theory nach *Glaser* und *Strauss* (1967) ausgewertet und werden im Folgenden anhand des paradigmatischen Modells mit den Sub-Kategorien ursächliche Bedingungen, Kontext, intervenierende Bedingungen, Handlungs- und interaktionale Strategien sowie Konsequenzen veranschaulicht (Strauss & Corbin, 1996, S. 94). Als integrierte Kernkategorie wurde das Phänomen *Emanzipation der Konsumenten* identifiziert, die den Mittelpunkt der gegenstandsverankerten Theorie des vorliegenden Untersuchungsfelds darstellt.

Die Ergebnisse der Experteninterviews verweisen auf vier grundlegende Technologien als Ursachenkatalog für die Entstehung des Phänomens *Emanzipation der Konsumenten*, namentlich Digitalisierung (Interview 1/2/3/5/6/7/8, 2015), mobile Endgeräte (Interview 1/2/5/6/9, 2015), Medienkonvergenz (Interview 1/3/4/5, 2015) und Internet (Interview 1/3/4, 2015). Der Digitalisierung kommt im Rahmen der qualitativ-empirischen Forschung aufgrund ihrer Präsenz in sieben von neun Interviews eine besondere Rolle zu. So ist diese der maßgebliche Treiber für die Weiterentwicklung bestehender klassischer Medienkanäle sowie für das Aufkommen neuer Medienkanäle im Online-Bereich. Die durch die Digitalisierung angetriebene Individualisierung der Mediennutzung der Konsumenten wird nach Meinung der Experten durch die weiteren kommunikationstechnologischen Entwicklungen intensiviert. Der Konsument entwickelt folglich als „eigene[r] Programmdirektor" (Interview 2, 2015) ein neues Selbstverständnis, welches nach Auffassung der Experten die einstigen Spielregeln der linearen Medienlandschaft maßgeblich verändert.

Das neue Selbstverständnis der Konsumenten (Interview 1/2/3/6/7, 2015) sowie die daraus resultierende Änderung im Kommunikationsprozess (Interview 1/3/4/7/8, 2015) und der Machtverhältnisse im Beziehungsgeflecht zwischen Marke und Konsument (Interview 1/4/5/7/8/9, 2015) bilden den

kontextuellen Rahmen des Phänomens Emanzipation der Konsumenten. So ist der durch die kommunikationstechnologischen Entwicklungen befähigte Konsument in seinem Selbstbewusstsein gestärkt und vertritt seine Interessen stärker gegenüber anderen Akteuren. Als Konsequenz dieses Selbstverständnisses betonen die Experten einerseits eine Modifikation des monologischen unidirektionalen Kommunikationsprozesses zwischen Marke und Konsument, welcher in einer dialogischen Wechselbeziehung „auf Augenhöhe“ (Interview 1, 2015) resultiert. Andererseits gilt der emanzipierte Konsument gegenüber den Marken als mächtig. Diese Macht manifestiert sich, laut Experten, in zweierlei Hinsicht, den Handlungen der einzelnen Konsumenten und den Handlungen der Gruppe, welche durch die Vernetzung gleichgesinnter Konsumenten einen „Shitstorm“ (Interview 4, 2015) lostreten kann und folglich schwerwiegender eingeschätzt wird.

Als intervenierende Bedingungen werden von den Experten mit Blick auf die Marke, ihre Positionierung (Interview 1/2/3/4/5/6/7/8/9, 2015), Glaubwürdigkeit (Interview 1/2/8/9, 2015), sowie ihr technisches und zielgruppenspezifisches Know-How (Interview 1/2/3/4/5/6/7/8/9, 2015) aufgezeigt. Auf Seiten der Konsumenten betonen die Experten eindrücklich den Grad der Emanzipation, welcher generationen- und situationsbedingt (Interview 2/4/5/6/8, 2015) variiert. Als Handlungs- und interaktionale Strategien, in Reaktion auf das Phänomen *Emanzipation der Konsumenten*, lässt sich im Rahmen der Experteninterviews eine zweiteilige Strategie, bestehend aus einer modifizierten klassischen (Interview 1/2/3/5, 2015) und einer stark individualisierten Markenkommunikation (Interview 1/2/3/4/5/6/7/8/9, 2015), identifizieren. Während die klassische, mittels neuartiger Technologien individualisiert ausgespielte, Markenkommunikation nach wie vor die Basis der Kommunikationsstrategien bildet, gilt die individualisierte Markenkommunikation als „Kür“ (Interview 2, 2015). Als gemeinsame Schnittmenge der Aussagen der Experten lassen sich vier Strategien individualisierter Markenkommunikation identifizieren: Content (Interview 1/2/3/4/5/6/7/8/9, 2015), Channel (Interview 1/3/4/5/6/7/8, 2015), Cooperation (Interview 1/2/4/7, 2015) und Context (Interview 2/5/6, 2015). Content und Channel kommt hierbei eine besondere Bedeutung zu, da sie in mindestens sieben von neun Experteninterviews genannt und in ihren Auswirkungen erläutert wurden.

Als Konsequenzen der zweiteiligen Handlungs- und interaktionalen Strategie, insbesondere der individualisierten Markenkommunikation, betonen die Experten den Aufbau und die Vertiefung der Beziehung zwischen Marken und Konsumenten (Interview 1/2/3/8, 2015). Die Besonderheit genannter Beziehung liegt im „gegenseitige[n]“ (Interview 3, 2015) Interesse von Marke und Konsument. So sind es nicht nur die Marken, die in Kontakt mit Konsumenten treten wollen, es sind ebenso die Konsumenten, die den Austausch mit Marken suchen. Die einstige Grenze zwischen Marke und Konsument verschwimmt und ihre Beziehung resultiert, nach Auffassung der Experten, in einer Freund-

schaft, die sich durch gegenseitigen Respekt in Form einer Kommunikation „auf Augenhöhe“ (Interview 1, 2015) auszeichnet.

Diskussion und Fazit

Die Beantwortung der Forschungsfrage erfolgt, wie bereits aufgezeigt, mit Hilfe von zwei methodisch unterschiedlichen Forschungsansätzen. Diese bisher nur isoliert betrachteten Ergebnisse beider Forschungsansätze werden im Rahmen dieser Diskussion nun gegenüber gestellt und diskutiert. Ziel hierbei ist die Identifikation von Übereinstimmungen und Dissensen, welche als Ansatzpunkt für zukünftige Forschung dienen können. Im Sinne der Übersichtlichkeit wird die folgende Diskussion entlang der drei Bestandteile der Forschungsfrage unterteilt.

Emanzipation der Konsumenten

Als maßgeblicher Treiber einer möglichen Emanzipation der Konsumenten wurden zu Anfang des Fachartikels die kommunikationstechnologischen Entwicklungen der letzten Jahrzehnte verdeutlicht. Die Existenz dieser Entwicklungen und deren Bedeutung für die Medienlandschaft wurden sowohl in der wissenschaftlichen Literatur als auch in der qualitativ empirischen Forschung bestätigt. So wurden übereinstimmend vier wesentliche kommunikationstechnologische Entwicklungen, namentlich Digitalisierung, Internet und mediale Vernetzung, mobile Endgeräte und Medienkonvergenz identifiziert. Diese haben gemäß beider Forschungsansätze zu einem Aufbrechen bestehender Wirkungsbeziehungen und einem neuen Leitgedanken in der Medienlandschaft geführt. Einerseits hat der im Rahmen der Digitalisierung vollzogene Wechsel von analogen zu digitalen Signalen und die darauf ermöglichte Medienkonvergenz zu einer Desintegration der Medienlandschaft und einer Entkopplung von Medium und Inhalt geführt. Andererseits haben das Internet und die Verbreitung von mobilen Endgeräten bisher existierende Limitationen hinsichtlich Raum und Zeit aufgelöst. In der Konsequenz ist die ehemals unumstößliche Linearität der Medien einer zeitlichen, räumlichen und inhaltlichen Flexibilisierung von Inhalten gewichen. Analog zu den Ergebnissen für die kommunikationstechnologischen Entwicklungen herrscht eine große Übereinstimmung zwischen den Forschungsansätzen hinsichtlich der Entwicklung eines neuen Selbstverständnisses auf Seiten der Konsumenten. So verweisen sowohl der wissenschaftliche Diskurs als auch die Ergebnisse der qualitativ empirischen Forschung auf einen Paradigmenwechsel von einem passiv konsumierenden Konsumenten zu einem aktiv rezipierenden Prosumenten. Befähigt durch die oben genannten Entwicklungen nimmt dieser Prosument eine immer aktivere und gestaltende Rolle in der Kommunikation mit der Marke und seinem eigenen Konsum ein. Weiterhin weisen die Ergebnisse beider Forschungsansätze auf ein übereinstimmendes Set von Eigenschaften des Prosumenten hin. So wird insbesondere das Streben nach Individualisierung und Multioptionalität als zentrales Charakteristikum des Prosumenten angesehen. Die anderen drei in der wissenschaftlichen Literatur genannten Eigenschaften des Prosumen-

ten, Partizipation, mediale Selbstdarstellung und soziale Vernetzung, sind in Anlehnung an die Ergebnisse der qualitativ empirischen Forschung von geringerer Bedeutung in der Praxis. So sieht die Mehrheit der Experten Individualisierung als die zentrale, das neue Selbstverständnis der Konsumenten konstituierende Eigenschaft, welche sich zusätzlich zu den oben aufgezeigten Ausprägungen ebenfalls in Form eines Strebens nach Partizipation, Selbstdarstellung und sozialer Vernetzung manifestiert.

Auswirkungen auf das kommunikative Beziehungsgeflecht Marke-Prosument

Nach der Diskussion des Zusammenhangs zwischen kommunikationstechnischen Entwicklungen und der Emanzipation der Konsumenten werden im Folgenden die Auswirkungen dieser Emanzipation auf das Beziehungsgeflecht zwischen Marke und Prosument diskutiert. Sowohl der wissenschaftliche Diskurs als auch die Ergebnisse der qualitativ empirischen Forschung weisen auf zwei wesentliche Auswirkungen hin. So hat sich einerseits im Zuge der Emanzipation der ehemals monologische und dyadische Kommunikationsprozess zwischen Marke und Konsument zu einem dialogischen und triadischen Prozess entwickelt. Andererseits hat sich das dem Beziehungsgeflecht zwischen Marke und Konsument inhärente Machtverhältnis verändert. Diese Veränderung wird von beiden Forschungsansätzen gleichermaßen erfasst allerdings unterschiedlich interpretiert. Während die kommunikationswissenschaftliche Literatur und die Experten dem Konsumenten zusätzliche Macht zusprechen, welche er in Form einer Machtverschiebung erlangt, beschreibt die soziologische Literatur lediglich die Herstellung eines schon immer existierenden Machtgleichgewichts. In ihrer Interpretation findet somit lediglich eine relative Verschiebung, d.h. im Verhältnis zu der Marke, statt.

Auswirkungen auf die Gestaltung von Markenkommunikation

Konsistent mit der zu Anfang dieses Fachartikels formulierten Annahme weisen die Ergebnisse aus beiden Forschungsansätzen auf eine notwendige Anpassung der Markenkommunikation in Reaktion auf die Emanzipation der Konsumenten hin. So betonen sowohl der wissenschaftliche Diskurs als auch die Experten die Notwendigkeit einer Neuausrichtung der Markenkommunikation vor dem Hintergrund des neuen Selbstverständnisses der Prosumenten. Allerdings zeigen sich Unterschiede in der Bewertung der einzelnen anzuwendenden Strategien sowie der Bedeutung der klassischen Markenkommunikation im Zeitalter digitaler Medien. So sind die diskutierten Strategien gemäß den Ergebnissen der qualitativ empirischen Forschung nur die "Kür" (Interview 2, 2015), welche bestehende Ansätze der Markenkommunikation ergänzen, diese jedoch nicht vollkommen ersetzen können. Grund hierfür ist ein unterschiedlicher Grad der Emanzipation der Prosumenten, welcher sowohl generationen- als auch situationsbedingt variieren kann. Weiterhin gelten die von den Experten formulierten intervenierenden Bedingungen, wie die Übereinstimmung mit der Positionierung der Mar-

ke, das Know-How der Marke und die Glaubwürdigkeit der Marke. Vor diesem Hintergrund ist die klassische, mit Hilfe kommunikationstechnologischer Entwicklungen individualisierte, Markenkommunikation auch in Zukunft von großer Bedeutung und für entsprechende Produkte weiterhin zentraler Bestandteil ihrer Kommunikation.

Vor dem Hintergrund dieser Ergebnisse kann sowohl die zu Anfang formulierte Forschungsfrage als auch die ihr zugrundeliegende Zielsetzung des vorliegenden Fachartikels beantwortet werden. Allerdings sind die Ergebnisse unter Berücksichtigung einiger weniger methodischer Einschränkungen zu betrachten. So kann auf Basis des rein qualitativ empirischen Forschungsansatzes weder ein kausaler Zusammenhang zwischen kommunikationstechnologischen Entwicklungen und der Emanzipation des Konsumenten etabliert noch eine theoretische Sättigung erreicht werden. Weiterhin wurden aufgrund der dualen Zielsetzung nur die wichtigsten Gestaltungsmittel und Strategien von Markenkommunikation im Zeitalter digitaler Medien untersucht. Zukünftige Forschungsansätze könnten sich stärker den Gestaltungsmitteln und Strategien in Form einer quantitativen Konsumentenbefragung sowie kontrollierten Experimenten widmen.

Literaturverzeichnis

Algesheimer, R. (2004). *Brand Communities. Begriff, Grundmodell und Implikationen*. Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag.

ARD ZDF Onlinestudie (2014). *Durchschnittliche Nutzungsdauer der Medien 2014*. Verfügbar unter: http://www.ard-zdf-onlinestudie.de/index.php?id=483.

Baumann, S. (2014). *Markenführung durch Social Design – Warum im digitalen Zeitalter Beziehungen zum Kapital von Marken werden und warum Brand Communities die ersten Marken-Medien sind*, in Dänzler, S. & Heun, T. [Hrsg.], Marke und digitale Medien. Der Wandel des Marken konzepts im 21. Jahrhundert (S. 297-309). Wiesbaden: Springer Gabler.

Beck, U. & Beck-Gernsheim, E. (1994*). Individualisierung in modernen Gesellschaften – Perspektiven und Kontroversen einer subjektorientierten Soziologie*, in Beck, U. & Beck-Gernsheim, E. [Hrsg.], Riskante Freiheiten. Individualisierung in modernen Gesellschaften (S. 10-39). Frankfurt am Main: Suhrkamp.

Bendel, O. (o.J.). *Prosument*. Verfügbar unter: http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv /1097117 109/prosument-v2.html.

Bourdieu, P. (2014*). Die feinen Unterschiede. Kritik der gesellschaftlichen Urteilskraft*. Frankfurt am Main: Suhrkamp.

Bruhn, M. (2009). *Integrierte Unternehmens- und Markenkommunikation. Strategische Planung und operative Umsetzung*. Stuttgart: Schäffer-Poeschel.

Dänzler, S. (2014). *Agile Branding – Wie das digitale Werbegut die Kommunikation verändert*, in Dänzler, S. & Heun, T. [Hrsg.], Marke und digitale Medien. Der Wandel des Markenkonzepts im 21. Jahrhundert (S. 17-32). Wiesbaden: Springer Gabler.

Disterer, G. & Kleiner, C. (2014). *Mobile Endgeräte im Unternehmen. Technische Ansätze, Compliance -Anforderungen, Management*. Wiesbaden: Springer Vieweg.

Flick, U., von Kardorff, E. & Steinke, I. (2013). *Was ist qualitative Forschung? Einleitung und Überblick*, in Flick, U., von Kardorff, E. & Steinke, I. (Hrsg.), Qualitative Forschung. Ein Handbuch (S. 13-29). Hamburg: Rowohlt Taschenbuch.

Gaiser, B. (2011). *Aufgabenbereiche und aktuelle Problemfelder in der Markenführung*, in Theobald, E. & Haisch, P. [Hrsg.], Brand Evolution. Moderne Markenführung im digitalen Zeitalter (S. 5-38). Wiesbaden: Gabler.

Gläser, M. (2014). *Medienmanagement*. 3. Aufl., München: Vahlen.

Henning-Thurau, T., vor dem Esche, J.& Bloching, B. (2012). *Flippern statt Bowling – Marketing im Zeitalter von Social Media*, in Marketing Review St. Gallen, Nr. 4/2012, S. 8-15.

Heun, T. (2014a). *Die Erweckung des Verbrauchers – Zum Nutzen von Marken im Zeitalter digitaler Medien*, in Dänzler, S. & Heun, T. (Hrsg.), Marke und digitale Medien. Der Wandel des Markenkonzepts im 21. Jahrhundert (S. 33-48). Wiesbaden: Springer Gabler.

Heun, T. (2014b). *Total Digital? Zum Wandel des Markenkonzepts im 21. Jahrhundert*, in Dänzler, S. & Heun, T. (Hrsg.), Marke und digitale Medien. Der Wandel des Markenkonzepts im 21. Jahr hundert (S. 1-13). Wiesbaden: Springer Gabler.

Holland, H. & Hoffmann, P. (2014). *Crowdsourcing-Kampagnen*, in Holland, H. (Hrsg.), Digitales Dialogmarketing. Grundlagen, Strategien, Instrumente (S. 327-347). Wiesbaden: Springer Gabler.

Interview 1, 2015. Durchgeführt von Rasch, S. (2015). Interview mit Account Director Werbeagentur.

Interview 2, 2015. Durchgeführt von Rasch, S. (2015). Interview mit Verkaufsleiter Vermarktungsgesellschaft.

Interview 3, 2015. Durchgeführt von Rasch, S. (2015). Interview mit Director Platforming Consulting Werbeagentur.

Interview 4, 2015. Durchgeführt von Rasch, S. (2015). Interview mit Mitarbeiter Corporate Marketing Nahrungsmittelkonzern.

Interview 5, 2015. Durchgeführt von Rasch, S. (2015). Interview mit Verkaufsleiter II Vermarktungsgesellschaft.

Interview 6, 2015. Durchgeführt von Rasch, S. (2015). Interview mit Director Content Production Werbeagentur.

Interview 7, 2015. Durchgeführt von Rasch, S. (2015). Interview mit Verkaufsdirektor Vermarktungs-Gesellschaft.

Interview 8, 2015. Durchgeführt von Rasch, S. (2015). Interview mit Brand Manager Erfrischungsgetränkhersteller.

Interview 9, 2015. Durchgeführt von Rasch, S. (2015). Interview mit Geschäftsführer Marketing Mixgetränkhersteller.

Kloss, I. (2012). *Werbung. Handbuch für Studium und Praxis*. München: Vahlen.

Koschnik, W. (2010). Medienkonvergenz. Zusammenwachsen von Fernsehen, Internet, Telekommunikation. Verfügbar unter: https://www.bpb.de/system/files/...pdf/ GuS_37_Medienkonver genz.pdf.

Köpper, B. (2014). *Kampagnenmanagement,* in Holland, H. (Hrsg.), Digitales Dialogmarketing. Grundlagen, Strategien, Instrumente (S.667-682). Wiesbaden: Springer Gabler.

Merkens, H. (2013). *Auswahlverfahren, Sampling, Fallkonstruktion*, in Flick, U., von Kardorff, E. & Steinke, I. (Hrsg.), Qualitative Forschung. Ein Handbuch (S. 286-299). Reinbek: Rowohlts Enzyklopädie.

Michelis, D. (2014). *Der vernetzte Konsument. Grundlagen des Marketing im Zeitalter partizipativer Unternehmensführung*. Wiesbaden: Springer Gabler.

Mikl-Horke, G. (2011). *Soziologie. Historischer Kontext und soziologische Theorie-Entwürfe*. Mün chen: Oldenburg Wissenschaftsverlag.

Muniz, A. & O'Guinn, T. (2001). *Brand Community*, in Oxford University Press (Hrsg.), Journal of Consumer Research. Vol. 27, No. 4 von März 2001, S. 412-432.

Munziger, U. & Musiol K. G. (2008). *Markenkommunikation. Wie Marken Zielgruppen erreichen und Begehren auslösen*. München: FinanzBuch.

Prahalad, C. K. & Rahmaswamy, V. (2004). *Co-Creation Experiences: The next practice in value creati on*. Verfügbar unter: http://www.sonntag-consulting.ch/pdf/Prahalad %20CK%20Ramaswamy %20V_CoCreation%20Experience_The%20next%20practice% 20In%20 Value%20 Creation%202004%20.pdf.

Ramaswamy, V. & Ozcan, K. (2014). *The Co-Creation Paradigm*. Stanford: Stanford University Press.

Reichertz, J. (2009). Kommunikationsmacht. Was ist Kommunikation und was vermag sie? Und weshalb vermag sie das? Wiesbaden: VS.

Rommerskirchen, J. (2014). *Soziologie & Kommunikation. Theorien und Paradigmen von der Antike bis zur Gegenwart*. Wiesbaden: Springer VS.

Schmid, S. (2014): *Die Marke als Redaktion – Überlegungen zu einer Hybridkategorie in der Markenkommunikation im digitalen Zeitalter*, in Dänzler, S. & Heun, T. (Hrsg.), Marke und digitale Medien. Der Wandel des Markenkonzepts im 21. Jahrhundert (S. 67-91). Wiesbaden: Springer Gabler.

Schmidt, S. (2012). Studie über Digitale Markenführung: *Mach's wie Maggi*. Verfügbar unter: http://www.wiwo.de/unternehmen/it/digitale-revolution-der-wirtschaft/studie-ueber-digitale-markenfuehrung-machs-wie-maggi/7427766.html.

Schmidt, J.-H. (2013). Social Media. Wiesbaden: Springer VS.

Spies, M. (2014). *Good Times for a Change – Markenführung an der Schwelle zum Transformationsalter*, in Dänzler, S. & Heun, T. (Hrsg.), Marke und digitale Medien. Der Wandel des Markekonzepts im 21. Jahrhundert (S. 133-155). Wiesbaden: Springer Gabler.

Strauss, A. & Corbin, J. (1996). *Grounded Theory: Grundlagen Qualitativer Sozialforschung*. Weinheim: Psychologie Verlags Union.

Tropp, J. (2014). *Moderne Marketing Kommunikation. System – Prozess – Management*. Wiesbaden: Springer VS.

Von Lepel, V. (2014). *Von der integrierten zur empathischen Markenführung*, in Dänzler, S. & Heun, T. [Hrsg.], Marke und digitale Medien. Der Wandel des Markenkonzepts im 21. Jahrhundert (S. 279-293). Wiesbaden: Springer Gabler.

Von Lowenfeld, F. (2006). Brand Communities. Erfolgsfaktoren und ökonomische Relevanz von Markengemeinschaften. Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag.

Weber, M. (2005). *Wirtschaft und Gesellschaft. Grundriss der verstehenden Soziologie*. Frankfurt am Main: Zweitausendeins.

Wippermann, P. (2013). *Marken in der Netzgesellschaft: Lebensqualität statt Produkt-Qualität*. In Ebeling, T., Haller, F., Högl, S., Köhler, C., Tichy, R. & Hajo, D. (Hrsg.), Hall of best Brands. Perlen der Markenwelt 2013 Vol.1. (S. 182-185). Hamburg: Murmann.

Marke zwischen Emotion und Kalkül

Jane Marie Scheider

Eine Marke erweist sich als äußerst vielschichtiges Konstrukt, welches von Unternehmen und Konsumenten generiert und mit Bedeutung angereichert wird. Die Marke gewinnt im Hinblick auf den derzeitigen Wandel von Gesellschaft und Umwelt an Bedeutung und fungiert immer mehr als Anker. Dies ist so weitreichend, dass Menschen in Beziehungen mit Marken treten und Marken von Menschen geliebt und gelebt werden. Das Ziel einer jeden erfolgreichen Marke ist es, eine intensive und gefestigte Bindung zwischen ihr und dem Konsumenten herzustellen. Zentrale Bestandteile dieser Bindung sind Vertrauen und Zufriedenheit. Doch wie genau können diese beiden Phänomene definiert werden?

Vertrauen und Zufriedenheit sind seit jeher Gegenstand der wissenschaftlichen Literatur und diversen Forschungen. Eine einheitliche Konzeption des Verständnisses steht aber noch aus. Um der Frage nach der Definition und der Relevanz von Vertrauen und Zufriedenheit in der Marke-Kunde-Beziehung in dieser Studie nachzugehen, liefern zunächst theoretische Grundlagen ein Verständnis. Daraufhin wird anhand zweier qualitativer Gruppendiskussionen die Forschungsfrage empirisch untersucht. Eine Marke ist sowohl geprägt von Emotion als auch von Kalkül. Das Individuum trägt mithilfe eigener Handlungsstrategien zu dem Empfinden von Zufriedenheit und zu dem Aufbau des Vertrauens zu Marken bei und sehnt sich nach einer gefestigten Marke-Kunde-Beziehung, die in der komplexen Welt des Konsums zur Orientierung dient und ein erstrebenswertes Ziel darstellt.

Einleitung

„The ultimate goal of marketing is to generate an intense bond between the consumers and the brand, and the main ingredient of this bond is trust“

(Hiscock, 2001, S. 32)

Die Generierung von *Vertrauen* stellt eine relevante und gleichzeitig komplexe Angelegenheit dar. Neben der Komplexität des *Vertrauens* erweist sich auch das Phänomen der *Zufriedenheit* als vielschichtiges Konstrukt. Häufig wird angenommen, dass *Vertrauen* und *Zufriedenheit* zentrale Größen für die Bedeutung von Marken und für den Aufbau einer *Marke-Kunde-Beziehung* sind, weshalb das einleitende Zitat um den Bestandteil der Zufriedenheit erweitert werden könnte. Aus der Perspektive der Markenkommunikation stellt die emotionale Kundenbindung den erfolgversprechendsten Ansatz dar, denn dort wird „die Bindung des Kunden an das Unternehmen und seine Leistungen durch einen sehr hohen Zufriedenheits- und Vertrauensgrad erreicht“ (Bruhn, 2009, S. 102). Ungeklärt bleibt jedoch oft, was genau *Vertrauen* und *Zufriedenheit* zu einer Marke aus Perspektive des Konsumenten sind und inwiefern die Begriffe ähnliche Phänomene abdecken. Wie *Vertrauen* und *Zufriedenheit* in

der Gesellschaft innerhalb kommunikativer Prozesse bei Produkten und Dienstleistungen konstruiert werden, welche emotionalen Erfahrungen oder rationalen Entscheidungen dem eigentlich zugrunde liegen und ob die Marke dabei tatsächlich zwischen rational geprägter *Zufriedenheit* und emotional geprägtem *Vertrauen* einzuordnen ist, wird in dieser Studie untersucht.

Die Einheit von Konsument und Lieblingsmarke ähnelt einer Gemeinschaft, die schützenswert ist und von der sowohl Mensch als auch Marke profitieren können (vgl. ARD-Forschungsdienst, 2015, S. 533). Marken werden nicht nur gekauft, sie werden aufgrund der mit ihnen verbundenen Emotionen von den Konsumenten geliebt und gelebt (vgl. Fournier, 1998, S. 367). Das Interesse an der Thematik des Konsumentenverhaltens ist besonders auf die stetig wachsende Unsicherheit der Konsumenten in komplexen Entscheidungssituationen beim Kauf zurückzuführen. Immer mehr und immer innovativere Produkte am Markt sowie eine wachsende Komplexität sind Auslöser der Unsicherheit (vgl. White, 2005, S. 141). „Consumers have to make more complex decisions than ever before with more alternatives and less certainty about product and service performance“ (White, 2005, S. 141). Das *Vertrauen* dient dem Konsumenten in der Entscheidungssituation dazu, die Umweltkomplexität und gleichzeitig die Unsicherheiten zu reduzieren (vgl. Morgan & Hunt, 1994, S. 26). Während die Marke und dadurch das Unternehmen von der *Marke-Kunde-Beziehung* profitiert, erfährt auch der Konsument Vorteile durch die Bindung: Positive Erfahrungen mit der Marke steigern das *Vertrauen* und die *Zufriedenheit* des Nachfragers. Dabei dient die Lieblingsmarke als Anker und gewinnt an Bedeutsamkeit (vgl. Burmann & Halaszovich & Hemmann, 2012, S. 77).

Marke-Kunde-Beziehung

„Beziehungen mit anderen sind eine wichtige Grundlage für das Erleben von Emotionen“ (ARD-Forschungsdienst, 2015, S. 533). Menschen treten nicht nur in Beziehungen mit anderen Menschen, sie gehen überdies sogar eine Beziehung mit Marken ein (vgl. ARD-Forschungsdienst, 2015, S. 533). Die Beziehung beruht auf einer langfristigen Verbundenheit des Konsumenten mit eben dieser Marke. Diese Verbundenheit wird subjektiv wahrgenommen und weist kognitive und affektive Merkmale auf (vgl. Burmann & Halaszovich & Hemmann, 2012, S. 74). *Giddens* (1996) definiert Beziehungen als Bindungen auf der Grundlage von *Vertrauen*, welches eines *wechselseitigen Prozesses der Selbstoffenbarung* bedarf (vgl. Giddens, 1996, S. 152). *Fournier* (1998) kommt gar zu der Erkenntnis, dass die *Marke-Kunde-Beziehung* für den Menschen neben der funktionellen auch eine psychosoziale Bedeutung haben kann, die über rein *habitualisiertes Wiederkaufverhalten* hinausgeht. Konsumenten entscheiden sich nicht einfach für eine Marke, sie entscheiden sich für bestimmte Lebensweisen, die diese Marke für sie verkörpert (vgl. Fournier, 1998, S. 367). Eine Studie des *ARD-Forschungsdienstes* konnte herausarbeiten, dass *Vertrauen* und *Identifikation* mit der Marke Treiber für positive Markenbeziehungen sind. Daraus ergeben sich die Konsequenzen einer höheren Selbstverpflichtung ge-

genüber der Marke sowie die Bereitschaft, einen höheren Preis für die Marke zu zahlen. Außerdem sind Folgen negativer Informationen über die Marke weniger folgenschwer, je gefestigter die Beziehung zu der Marke ist (vgl. ARD-Forschungsdienst, 2015, S. 533 f.). Es entwickelt sich „(...) eine enge emotionale Verbundenheit und gleichzeitig die Motivation, die Marke auch in ‚schlechten Zeiten' zu unterstützen" (ARD-Forschungsdienst, 2015, S. 535). Darüber hinaus fördert die *Marke-Kunde-Beziehung* die Empfehlungsbereitschaft der Kunden, welche der größte Einflussfaktor in Bezug auf Konsumentenmeinungen hinsichtlich einer Marke und dem dahinter stehenden Unternehmen darstellt. Dieses *personelle Vertrauen* gewinnt in der heutigen Zeit aufgrund des häufig ausgeschöpften *Vertrauens* der Individuen hinsichtlich der Unternehmenskommunikation an Bedeutung (vgl. Weber Shandwick, o. J., S. 16).

Emotionen und Rationalität

Emotionen und Rationalität werden an dieser Stelle im Kontext von Handlungen und Kommunikation sozialer Akteure betrachtet. Dabei sind die Akteurstypologien des nutzenorientierten *Homo oeconomicus* sowie des normenorientierten *Homo sociologicus* nicht als zwei voneinander getrennte Menschenbilder anzusehen. Sowohl rationaler Antrieb als auch emotionale Motive steuern das Handeln – beide Theoriekonzepte greifen dabei übereinander. Dennoch setzen sich, je nach Kontext, mal mehr und mal weniger rationale oder emotionale Treiber durch (vgl. Rommerskirchen, 2014, S. 309 f.).

Emotionen, Bedürfnisse und Wünsche der Individuen werden durch das *Emotional Branding* angesprochen. Mit Emotionen aufgeladene Marken haben einen signifikanten Einfluss auf die Konsumenten und erzielen langfristige, stabile Verbundenheit zwischen Marke und Mensch (vgl. Rostomyan, 2014, S.120).

Als spezifische Form zur Erklärung von individuellen, rationalen Handlungen in der Gesellschaft dienen die *Rational Choice-Theorien.* Ein Beispiel dieser Theorien ist das *Gefangenendilemma*. Der Fokus liegt auf der Begründung rationaler Entscheidungen im Hinblick auf einen Konflikt, in dem sich die Normen des Kollektivs sowie die Handlungsziele des Egoisten gegenüberstehen (vgl. Rommerskirchen, 2014, S. 241). *Vertrauen* wird hier als rational geprägt und somit als kalkulierbare Angelegenheit definiert (vgl. Hartmann, 2011, S. 473). Innerhalb der Gesellschaft geht es letztendlich immer um das Lösen von Problemen, mit dem Ziel eines positiven Ausgangs für alle Akteure durch Interaktionen (vgl. Homann, 2014, S. 83).

Zwei Beispiele für das Kaufverhalten von Konsumenten sind der Impuls- und der Involvementkauf. Der Impulskauf steht beispielhaft für emotionales, unbewusstes Kaufverhalten. Der Konsum unterliegt keiner Beeinflussung kognitiver Prozesse (vgl. Trommsdorff & Teichert, 2011, S. 298 ff.). Der Involvementkauf hingegen ist gekennzeichnet durch riskante, prägende und neue Kaufentscheidungsprozesse. Informationen werden aufgenommen und als Wissen angewandt. Die Kaufentscheidung wird nach dem Abwägen verschiedener Kriterien und möglicher Alternativen getroffen

(vgl. Trommsdorff & Teichert, 2011, S. 288).

Vertrauen und Zufriedenheit

Nun werden die Verständnisse der Definitionen von *Vertrauen* und *Zufriedenheit* als generelle Konzepte näher betrachtet und schließlich im konkreten Zusammenhang mit Marken erläutert.

„Wer Vertrauen erweist, nimmt Zukunft vorweg" (Luhmann, 2000, S. 9) heißt es bei Luhmann, auf dessen populäre Definition von *Vertrauen* an dieser Stelle näher eingegangen wird. Der Vertrauensgeber handelt demnach so, als sei er sich sicher über das, was zukünftig geschehe. Er betrachtet *Vertrauen* als wirksames Mittel zur Komplexitätsreduktion des Individuums. *Vertrauen* erweitert demnach die Möglichkeiten des Erlebens und Handelns (vgl. Luhmann, 2000, S. 8 f.). Dabei betont *Luhmann* die Gegenwartsbezogenheit von *Vertrauen*. Lediglich im Jetzt kann *Vertrauen* gewonnen und auch bewahrt werden. Weder in die Zukunft noch in die Vergangenheit ausgerichtet kann *Vertrauen* erweckt werden (vgl. Luhmann, 2000, S. 13). Deshalb definiert er *Vertrauen* als eine *riskante Vorleistung* (vgl. Luhmann, 2000, S. 27). Es wird angenommen, dass das mögliche Risiko und die Gründe des *Vertrauens* nicht vor dem Hintergrund rationaler Abwägungen stattfinden. Besonders wenn *Vertrauen* unter annähernd sicheren Annahmen erwiesen wird, ist kein Bewusstseinsaufwand erforderlich. Die Bewertung der spezifischen Entscheidung des *Vertrauens* oder *Nicht-Vertrauens* ist rückblickend möglich, im Moment der Entscheidung ist dieses Wissen jedoch noch nicht vorhanden. Letztendlich ist *Vertrauen* nicht fundiert begründbar, denn es ist ein Zusammenspiel aus Wissen und Nicht-Wissen (vgl. Luhmann, 2000, S. 29 ff.). *Vertrauen* ist stets risikobehaftet, was jedoch unter den spezifischen Voraussetzungen in Kauf genommen wird. Denn durch *Vertrauen* entsteht die Möglichkeit von nahezu sicheren Erwartungen, was das empfundene Risiko schmälert und die Komplexität von Organisationen reduziert (vgl. Herger, 2006, S. 28).

Die Komplexitätsreduktion von *Vertrauen* führt *Bierhoff* (1984) auf die Unmöglichkeit zurück, alle sozialen Situationen und Handlungsweisen überschauen zu können. Daraus ergibt sich die Notwendigkeit, auch Informationen anzunehmen, deren Gehalt an Wahrheit fraglich und ungewiss ist (vgl. Bierhoff, 1984, S. 224).

Vertrauen wird nach *Morgan* und *Hunt* (1994) wie folgt definiert: „We conceptualize trust as existing when one party has confidence in an exchange partner's reliability and integrity" (Morgan & Hunt, 1994, S. 23). Besonders beim Treffen von Entscheidungen reduziert *Vertrauen* maßgeblich die Unsicherheit des Vertrauensgebers, weil dieser zuversichtlich ist, dass er sich auf den Vertrauensnehmer verlassen kann und dadurch die Konsequenzen der Entscheidung vorhersehbar sind. Ebenfalls entscheidend für den Aufbau von *Vertrauen* zwischen zwei Parteien sind laut *Morgan* und *Hunt* geteilte Werte (vgl. Morgan & Hunt, 1994, S. 25 f.).

McAllister (1995) betrachtet Vertrauen aus zwei verschiedenen Perspektiven: Er unterscheidet zwischen *affect-based trust* und *cognition-based trust*. Während *Vertrauen* demnach einerseits auf *kognitiven* Erkenntnissen basiert und das Vertrauen zwischen Vertrauensgeber und Vertrauensnehmer unter bestimmten Umständen vorhanden ist und man dieses begründen kann, spricht man von *affektivem Vertrauen*, wenn eine emotionale Beziehung zwischen beiden Seiten existiert (vgl. McAllister, 1995, S. 25 f.). Das *kognitive Vertrauen* wirkt sich positiv auf das *affektive Vertrauen* und somit auf die emotionale Bindung der Beziehungspartner aus (vgl. McAllister, 1995, S. 48). *Vertrauen* zwischen zwei Partnern definiert er deshalb als „(...) the extent to which a person is confident in, and willing to act on the basis of, the words, actions, and decisions of another“ (McAllister, 1995, S. 25).

Auch der Aspekt von Verletzbarkeit ist im Zusammenhang mit *Vertrauen* nennenswert. *Andaleeb* (1992) definiert *Vertrauen* als die Bereitwilligkeit, das Risiko einzugehen, sich für eine Beziehung einzusetzen und zu engagieren, in welcher der Vertrauensnehmer die Verantwortung trägt, im Interesse des Vertrauensgebers zu handeln und seine Erwartungen entsprechend zu erfüllen (vgl. Andaleeb, 1992, S. 10 f.).

Das komplexe Konstrukt des *Vertrauens* wird nach *Hegner* (2012) als eine Einstellung betrachtet, welche sich individuell und auf verschiedene Art und Weise ausprägt. Die Einstellung als gedankliches Gebilde kann nicht unmittelbar beobachtet oder gar gemessen werden und ist nur aus dem Verhalten zu erschließen (vgl. Hegner, 2012, S. 11).

Rousseau et al. (1998) verfassen ein weit gefasstes *Vertrauensverständnis*: „Trust is a psychological state comprising the intention to accept vulnerability based upon positive expectations of the intentions or behavior of another“ (Rousseau et al., 1998, S. 395). *Hegner* (2012) interpretiert die interdisziplinäre *Vertrauensdefinition* von *Rousseau et al*., welche zentrale Ideen der zahlreichen Verständnisse von *Vertrauen* zusammenfügt, folgendermaßen: Nach dem Verständnis der Autoren ist *Vertrauen* ein psychologischer Zustand, welcher Prozesse kognitiver ebenso wie affektiver Art einschließt. Die Autoren gehen davon aus, dass der Vertrauensgeber dazu bereit ist, *Vertrauen* zu schenken und infolgedessen seine Verwundbarkeit gegenüber dem Vertrauensnehmer zu riskieren. Die Akzeptanz, sich gegenüber dem Vertrauensnehmer verwundbar zu machen, beruht auf der optimistischen Erwartungshaltung des Vertrauensgebers hinsichtlich dem Verhalten und den Intentionen des Vertrauensnehmers (vgl. Hegner, 2012, S. 16).

Giddens (1996) definiert *Vertrauen* als „(...) Zutrauen zur Zuverlässigkeit einer Person oder eines Systems im Hinblick auf eine gegebene Menge von Ergebnissen oder Ereignissen, wobei dieses Zutrauen einen Glauben an die Redlichkeit oder Zuneigung einer anderen Person bzw. an die Richtigkeit abstrakter Prinzipien (technischen Wissens) zum Ausdruck bringt.“ (Giddens, 1996, S. 49).

Hartmann (2011) betrachtet *Vertrauen* aus einer differenten, rationalen Sichtweise als *Phänomen* einer eigenen Komplexität (vgl. Hartmann, 2011, S. 12), denn nach seiner Theorie gibt es „*Gründe* des Vertrauens und *Gründe* des Misstrauens." (Hartmann, 2011, S. 10). Der Autor argumentiert wie folgt: Mindert *Vertrauen* für den Konsumenten den Aufwand der Informationsbeschaffung durch Wegfallen von Bemühungen oder gar, weil schon alle Informationen vorhanden sind, die für eine Interaktion notwendig sind, besitzt *Vertrauen* Fähigkeiten, die einer reflexiv ausgeprägten Rationalität nahe kommen. Anhand dieser Rationalität wird das *Vertrauen* bewertet (vgl. Hartmann, 2011, S. 10 f.). *Vertrauen* entsteht also auf der Grundlage von Begründungen, dennoch müssen diese Gründe zunächst in der Praxis angereichert oder vollendet werden. In der Praxis kann ebenfalls beurteilt werden, ob das *Vertrauen* angemessen oder unangemessen ist, es ist mit anderen Worten: die Rationalität des *Vertrauens*. *Vertrauen* entsteht, wenn es keine Gründe gibt, die gegen das *Vertrauen* sprechen. Was nicht bedeuten soll, dass es keine Gründe gibt, die für das Schenken von *Vertrauen* sprechen. Diese Gründe müssen nicht zwangsweise präsent oder bewusst sein, aber sie sind meist abrufbar oder haben sich als gerechtfertigt erwiesen (vgl. Hartmann, 2011, S. 30).

Johnson und Auh (1998) deuten das *Vertrauen* gegenüber Marken als „(...) attainment of a level of satisfaction and resulting loyalty at which customers are comfortable forgoing problem solving behavior" (Johnson & Auh, 1998, S. 15). Der wiederholte Konsum von Marken erfolgt also auf eine routinierte Art, wobei die Wahrscheinlichkeit zukünftiger Kooperationen und der erwartete Nutzen abgeschätzt werden (vgl. Johnson & Auh, 1998, S. 15).

Nachdem das allgemeine Begriffsverständnis von *Vertrauen* niedergelegt ist, ergibt sich die Relevanz der Betrachtung des Vertrauensverhältnisses zwischen Mensch und Marke.
Nach *Elliott* und *Yannopoulou* (2007) ist *Vertrauen* zu Marken als Grundlage der *Marke-Kunde-Beziehung* notwendig, denn „(...) trust is needed in order to enable both parties to maintain and preferably develop this relationship by eliminating the perceived uncertainty and risk that are involved in consumers' buying behavior." (Elliott & Yannopoulou, 2007, S. 990). Darüber hinaus weisen die Autoren empirisch nach, dass es möglich ist, *Vertrauen* zu einer Marke aufzubauen, ohne dass man die Marke selbst erfahren hat. Durch die Empfehlungen von nahestehenden Menschen besteht die Wahrscheinlichkeit des Aufbaus von *Vertrauen*. Existiert *Vertrauen* in eine Person, kann dieses *Vertrauen* auf die empfohlene Marke übertragen werden (vgl. Elliott & Yannopoulou, 2007, S. 994 f.). *Luhmann* (2000) erwähnt als Bedingung von *Vertrauen* den Aufbau von Vertrautheit. Die Vertrautheit orientiert sich an bereits Erlebtem und wächst daran. *Vertrauen* hingegen verwendet das in der Vergangenheit bereits Erlebte und richtet diese Informationen und Erfahrungen in die Zukunft aus (vgl. Luhmann, 2000, S. 22 f.). Der Vertrauensnehmer genießt nach *Luhmanns* Auffassung seitens des Vertrauensgebers eine Toleranz an Fehlleistungen (vgl. Luhmann, 2000, S. 37). Wird diese Annahme auf

die Bindung zwischen Mensch und Marke adaptiert, können vereinzelt negative Erfahrungen mit der Marke bis zu einer gewissen Grenze geduldet werden, ohne dass das Vertrauen entzogen wird. *Baumgarth* (2014) erläutert, dass das *Vertrauen* zu einer Marke in Bezug zu der Einstellung gegenüber dieser Marke steht, das *Vertrauen* beschreibt die Einstellungssicherheit. Je höher das *Vertrauen*, desto größer und gefestigter ist die Sicherheit der Einstellung gegenüber der Marke. Infolgedessen ist *Markenvertrauen* nicht nur auf die Gegenwart ausgerichtet, sondern umfasst ebenfalls die zukünftige Beurteilung der Marke (vgl. Baumgarth, 2014, S. 131).

Ebenso wie die Definition von *Vertrauen* wird auch *Zufriedenheit* in der Literatur different definiert, weshalb grundlegende Ideen im Folgenden näher betrachtet werden. Der populäre Ansatz der *kognitiven Dissonanz* von *Festinger* (1957) in seinem Werk *A Theory of Cognitive Dissonance* dient zur Erklärung von *Zufriedenheit* und *Unzufriedenheit*. Der Autor beschreibt eine *Dissonanz* als „the existence of nonfitting relations among cognitions" (Festinger, 1957, S. 3). Die Idee der *kognitiven Dissonanztheorie* beinhaltet das Streben der Menschen nach Widerspruchsfreiheit. Unter Kognitionen werden Wünsche, Annahmen, Wissen, Meinungen, wahrgenommenes eigenes Handeln und die wahrgenommenen Konsequenzen dieses Handelns sowie Annahmen über das Handeln anderer Personen und die Beziehung zu Mitmenschen verstanden. Die Gesamtheit der Kognitionen eines Individuums ist das kognitive System, in dem sich zwischen einzelnen Kognitionen unzählige Bindungen entwickeln. Eine *kognitive Dissonanz* fußt auf der Widersprüchlichkeit zweier wahrgenommener Kognitionen. Diese Empfindung ist allerdings nur möglich, wenn ohnehin eine Relevanzbeziehung zwischen den beiden beteiligten, gegensätzlichen Kognitionen vorhanden ist. Das Gefühl der *kognitiven Dissonanz* löst Aktivitäten aus, die darauf ausgerichtet sind, dieses Gefühl zu minimieren (vgl. Raab & Unger & Unger, 2010, S. 42). „Cognitive dissonance can be seen as an antecedent cognition which leads to activity oriented toward dissonance reduction just as hunger leads to activity oriented toward hunger reduction" (Festinger, 1957, S. 3). In Bezug auf die *Zufriedenheit* und die Unzufriedenheit eines Menschen spielt die *kognitive Dissonanz* insofern eine Rolle, als dass *Zufriedenheit* ebenfalls ein komplexer, subjektiver Prozess eines *Soll-Ist-Vergleiches* ist. Der Mensch gleicht seine Erwartungen, Ansprüche oder Wünsche mit den tatsächlichen Erfahrungen ab (vgl. Trommsdorff & Teichert, 2011, S. 315). Die Stärke der *Dissonanz* ist von zwei zentralen Einflüssen abhängig: Die Relevanz der getroffenen Entscheidung; je bedeutsamer und folgeschwerer also die Entscheidung ist, desto stärker ist auch die *Dissonanz*. Und die relative Attraktivität der nicht auserwählten alternativen Wahl; denn je größer die Anzahl ansprechender Merkmale der Alternative, desto stärker die *Dissonanz*. Im Umkehrschluss drückt dies aus, dass die Stärke der *Dissonanz* ebenfalls zunimmt, wenn die negativen Aspekte der ausgewählten Alternative zum Vorschein kommen und die nicht ausgewählte Alternative somit attraktiver erscheint (vgl. Festinger, 1957, S. 38, zitiert nach Raab & Unger & Unger, 2010, S. 53).

Eine weitere Theorie, die *Zufriedenheit* beschreibt, ist das *Confirmation/Disconfirmation-Paradigma* von *Oliver* (1980). Demzufolge ist *Zufriedenheit* oder Unzufriedenheit abhängig von einem ex-ante aufgestellten Vergleichsstandard, eine Erfüllung oder Übererfüllung dieses Standards führt zu *Zufriedenheit*. Im Umkehrschluss führt eine Untererfüllung des Standards zu Unzufriedenheit (vgl. Heitmann, 2006, S. 33, zitiert nach Bösener, 2015, S. 14). Ex-post steht der Vergleichsstandard der tatsächlich wahrgenommenen Leistung gegenüber, das Resultat daraus ist das *Zufriedenheitsurteil*. Eine positive *Diskonfirmation* entsteht, wenn die im Voraus gebildeten Standards übertroffen werden können. Dies drückt sich in *Zufriedenheit* aus. Können die Standards jedoch nicht erreicht werden, dann entsteht eine negative *Diskonfirmation*, welche sich folglich in Unzufriedenheit ausdrückt. Entspricht die wahrgenommene Leistung exakt dem vorher gebildeten Vergleichsstandard, resultiert daraus *Konfirmation*. Diese kann sich ebenfalls in *Zufriedenheit* ausdrücken (vgl. Stauss, 1999, S. 7, zitiert nach Bösener, 2015, S. 14). *Kundenzufriedenheit* entsteht also durch einen *Soll-Ist-Vergleich* zwischen der individuellen Erwartung und der tatsächlichen Erfahrung (vgl. Trommsdorff & Teichert, 2011, S. 315). Die Ist-Komponente fußt auf der Erfahrung des Konsumenten mit der Marke, wohingegen die Soll-Komponente die Erwartungen an das Produkt implizieren. Entspricht die tatsächliche Erfahrung der vorangegangenen Erwartung, ist vom *Konfirmationsniveau* der *Zufriedenheit* die Rede. Übertrifft die Erfahrung mit der Marke die Erwartungen, entsteht *Zufriedenheit*. Umgekehrt entsteht Unzufriedenheit bei unerfüllten Erwartungen (vgl. Herrmann & Huber, 2013, S. 278 f.). Die Soll-Komponente im Hinblick auf die *Markenzufriedenheit* stellt ein äußerst dynamisches Konstrukt dar: Sie ist das individuelle Anspruchsniveau des Konsumenten und beinhaltet Erwartungen an die Leistungen des Unternehmens und der Marke. Da sich die Umwelt immerzu weiterentwickelt und die Kundenerwartungen prinzipiell der Umweltentwicklung folgen, unterliegen auch die Erwartungen der Kunden einem stetigen Wandel. In diesem Rahmen führen positive Erfahrungen mit der Marke zu noch höheren Erwartungen an diese Marke und negative Erfahrungen senken im Umkehrschluss die Kundenerwartungen (vgl. Herrmann & Huber, 2013, S. 279). Eigene Erwartungen, Erwartungsnormen und Ideale sind drei zentralen Größen des Vergleichsstandards. Die eigenen Erwartungen entstehen im Hinblick auf die erhofften Leistungen, die diese Marke zukünftig erbringen soll. Die Erwartungsnormen richten sich nach bereits erlebten Erfahrungen des Konsumenten mit ähnlichen Marken. Die Ideale stellen das in der Wahrnehmung des Konsumenten bestmögliche Produkt dar. Die Ist-Komponente auf der anderen Seite ist weitaus weniger komplex. Sie stellt schlichtweg die tatsächliche Erfahrung mit dem Produkt dar. Diese individuelle Erfahrung des Konsumenten übermittelt jedoch nicht die objektive Wirklichkeit, sondern offenbart die subjektive Realität des Individuums. Die Kundenwahrnehmung sowie deren Aussagen beruhen demzufolge auf Verzerrungen, welche besonders deutlich werden, wenn eine Diskrepanz zwischen Soll-Komponente und Ist-

Komponente existiert. Die Diskrepanz zwischen den beiden Komponenten ist eine wesentliche Grundlage für die Beurteilung einer Marke (vgl. Herrmann & Huber, 2013, S. 279 ff).

Trommsdorff und *Teichert* beschreiben *Zufriedenheit* anhand des *Kano-Modells* nach *Kano* (1984), welches zwischen drei Formen von Produktattributen differenziert: *Basisanforderungen, Leistungsanforderungen* und *Begeisterungsanforderungen*. *Basisanforderungen* sind beispielsweise Airbags im Auto oder die giftfreie Lackierung von Spielzeugen. Die Erfüllung dieser Art der Produktanforderungen stellt für die Konsumenten eine elementare Selbstverständlichkeit dar, eine Voraussetzung für oder gegen die Entscheidung für eine Marke. Ohne die Erbringung der Leistung entwickelt sich eine hohe Unzufriedenheit. Wird die Leistung allerdings erbracht, spricht man nur von einer *Nicht-Unzufriedenheit*. Die nächste Form der Produktattribute ist die *Leistungsanforderung*. Beispiele für diese Art der Ansprüche sind etwa der CO_2-Ausstoß neuer Autos oder die Speicherkapazität von Computern. Die Erfüllung dieser Anforderung wird von den Kunden erwartet und ist im Wettbewerb entscheidend für die Wahl des Produktes. Je stärker die *Leistungsanforderungen* erfüllt werden, desto höher ist das Ausmaß der *Zufriedenheit*. Können die *Leistungsanforderungen* nicht erfüllt werden, entsteht im Umkehrschluss Unzufriedenheit. Ein hilfsbereiter Taxifahrer, der das Gepäck bis zur Tür trägt oder glänzende Schuhe nach der Reparatur beim Schuster sind Beispiele für *Begeisterungsanforderungen* eines Produkts. Diese Produkteigenschaft stellt einen außergewöhnlichen Nutzen für den Konsumenten dar, der über die eigentliche Kundenerwartung hinausgeht. Dementsprechend steigt auch die *Zufriedenheit* überproportional an. Die individuellen *Begeisterungsmethoden* tragen zur Differenzierung gegenüber dem Wettbewerb bei und stellen einen *USP* des Produkts dar. Langfristig betrachtet entfachen diese Produkteigenschaften innerhalb des Produktlebenszyklus aufgrund von Gewohnheiten jedoch keine übermäßige Begeisterung mehr, sie entwickeln sich möglicherweise hin zu *Leistungs*- und schließlich zu *Basisanforderungen* (vgl. Kano, 1984, o. S., zitiert nach Trommsdorff & Teichert, 2011, S. 315 ff.).

Im Anschluss an die Definition von *Zufriedenheit* stellt sich eine präzise Untersuchung der *Kundenzufriedenheit* im Hinblick auf Marken als relevant heraus und wird im Folgenden dargelegt. Für *von Rosenstiel* und *Neumann* (2012) ist die *Kundenzufriedenheit* eine „Einstellung gegenüber verschiedenen Facetten eines Angebots“ (von Rosenstiel & Neumann, 2012, S. 17). Erfährt der Kunde wiederholt Positives mit einem Meinungsgegenstand – wie beispielweise einem Produkt, einer Person oder dem Ratschlag eines Experten – dann entsteht mittelfristig eine beständige positive Einstellung. Können die individuellen Kundenbedürfnisse nicht befriedigt werden und es tauchen vermehrt Enttäuschungen auf, dann entwickelt sich eine negative Einstellung. *Zufriedenheit* und Unzufriedenheit stehen stets in Abhängigkeit zu spezifischen Bedürfnissen. Diese Bedürfnisse sind jedoch nicht generalisierbar (vgl. von Rosenstiel & Neumann, 2012, S. 17). Die Autoren differenzieren zwischen

emotionalen, kognitiven und motivationalen Komponenten bei der Entstehung einer Einstellung gegenüber einer Marke. Der Konsument bewertet nicht nur emotional, sondern er kann diese Einstellung auch kognitiv mit Gründen unterlegen, beispielsweise mithilfe des Wissens über den Einstellungsgegenstand. Die motivationale Komponente resultiert aus der kognitiven und der emotionalen Komponente und beinhaltet die Handlungskonsequenz der *Kundenzufriedenheit*. Verknüpft der Konsument positive Gefühle mit dem Angebot und ist sich den positiven Merkmalen bewusst, kann daraus die Motivation entstehen, das Angebot in Zukunft vermehrt in Anspruch nehmen zu wollen (vgl. von Rosenstiel & Neumann, 2012, S. 17 f.). Insbesondere zufriedene Konsumenten mit einer positiven Einstellung zur Marke und somit auch zum Unternehmen weisen eine hohe Kundenbindung auf und bleiben der Marke treu (vgl. von Rosenstiel & Neumann, 2012, S. 34).

Eine weitere Definition von *Zufriedenheit* stammt von *Oliver* (2010). Er definiert *Zufriedenheit* seitens der Kunden als individuelles Ziel, welches durch den Konsum eines Produkts oder der regelmäßigen Erfahrung einer Dienstleistung erreicht werden kann und eine äußerst angenehme Erfahrung mit sich bringt. *Zufriedenheit* vermeidet die Notwendigkeit, zusätzliche Maßnahmen zu ergreifen oder die Folgen einer nicht zufriedenstellenden Entscheidung zu ertragen. Außerdem bestätigt *Zufriedenheit* die Fähigkeit des Konsumenten, Entscheidungen treffen zu können (vgl. Oliver, 2010, S. 4).

An dieser Stelle soll das Verständnis von *Esch et al.* (2006) dargelegt werden, welche *Vertrauen* und *Zufriedenheit* wie folgt interpretieren: Die Autoren definieren *Zufriedenheit* gegenüber einer Marke als eine *kognitive* Bewertung (*cognitive evaluation*) inwiefern sich die Beziehung mit der Marke für den Konsumenten lohnt. Das *Vertrauen* zu einer Marke hingegen basiert auf einem Gefühl (*affect-based*), welches innerhalb der *Marke-Kunde-Beziehung* entsteht. *Markenzufriedenheit* stellt somit die kognitive und *Markenvertrauen* die affektive Form von Beziehungen zwischen Konsument und Marke dar. Innerhalb dieser Beziehung wirken sich die kognitiven und affektiven Komponenten in Form von *Zufriedenheit* und *Vertrauen* auf die Markenbindung aus, welche wiederum die Voraussetzung für gegenwärtige und zukünftige Käufe sind. Für einen langfristigen und nachhaltigen Markenerfolg sind *Markenvertrauen* und *Markenzufriedenheit* unabdingbare Größen der *Marke-Kunde-Beziehungen* und höchst relevant für das Kaufverhalten der Konsumenten. Die Autoren verdeutlichen die Differenz zwischen *Markenzufriedenheit* und *Markenvertrauen* anhand der rationalen und emotionalen Bewertung der Marke innerhalb der Beziehung (vgl. Esch et al., 2006, S. 100 ff).

Forschungsdesign

Im Anschluss an die theoretische Basis folgt die empirische Untersuchung in Bezug auf die Forschungsfrage *Wie können Vertrauen und Zufriedenheit im Hinblick auf Marken definiert werden und welche Relevanz besitzen sie in der Marke-Kunde-Beziehung?*. Dazu scheint die offene, qualitative Sozialforschung angebracht. „Qualitative Forschung hat den Anspruch, Lebenswelten ‚von innen her-

aus' aus Sicht der handelnden Menschen zu beschreiben." (Flick & von Kardorff & Steinke, 2013, S. 14). In dieser Studie stellt die *Gruppendiskussion* eine geeignete Methode dar, um die Verständnisse von *Vertrauen* und *Zufriedenheit* innerhalb der Gruppe kommunikativ zu konstruieren. Das Ziel der Gruppendiskussion ist eine natürliche Erhebungssituation, welche geprägt ist von Kommunikativität und Offenheit (vgl. Vogl, 2014, S. 581) und eine Rekonstruktion der sozialen Wirklichkeit aus Perspektive der Diskussionsteilnehmer ermöglicht (vgl. Lüthje, 2016, S. 162). Kollektive Orientierungen in ihrem Ursprung sichtbar machen zu können, ist wohl der bedeutendste Vorteil dieser Forschungsmethode (vgl. Vogl, 2014, S. 581 f.). Bei der Gruppendiskussion liegt der Fokus auf der *Initiierung eines selbstläufigen Diskurses*, welcher geprägt ist von verschiedenen *Gesprächsdynamiken*. Vereinzelt notwendige Interventionen dienen dazu, ein bestimmtes Zielergebnis der Forschung zu erreichen (vgl. Lamnek, 2005, S. 130 ff., 152 ff., zitiert nach Kruse, 2014, S. 202). Deshalb sollte die Gestaltung der Forschungsmethode neben einer enormen Offenheit eine gewisse Strukturiertheit mit Hilfe des Leitfadens aufweisen, um das Forschungsinteresse nicht zu verfehlen (vgl. Helfferich, 2014, S. 562 f.).

Ergebnisse

Der vorliegende Artikel *Marke zwischen Emotion und Kalkül* mit der forschungsleitenden Frage *Wie können Vertrauen und Zufriedenheit im Hinblick auf Marken definiert werden und welche Relevanz besitzen sie in der Marke-Kunde-Beziehung?* verdeutlicht auf Grundlage der herausgearbeiteten Theorie und der empirischen Forschung, dass das wesentliche Ziel einer Marke, die *Marke-Kunde-Beziehung*, durch den Aufbau von *Vertrauen* und *Zufriedenheit* geschaffen werden kann. Nach der theoretischen Untersuchung und der anschließenden empirischen Klärung der Begrifflichkeiten kann festgestellt werden, dass mit Hilfe von *Vertrauen* und *Zufriedenheit* unterschiedliche Bedingungen der Kommunikation erreicht werden können. Einerseits geschieht dies durch rationale argumentative Kommunikation und andererseits durch emotional aufgeladene Kommunikation. Die kommunikationsstrategische Relevanz der Begriffe verdeutlicht, dass jede Handlung, auch die kommunikative Handlung, innerhalb der Beziehung zwischen Marke und Mensch Emotionalität hervorruft oder auf Rationalität abzielt.

Nachdem bereits in der Theorie die Notwendigkeit von *Vertrauen* und *Zufriedenheit* für die Entstehung einer gefestigten *Marke-Kunde-Beziehung* dargestellt wurde, untermauern die Forschungsergebnisse diesen Ansatz. Insgesamt zeigen die gewonnenen Ergebnisse, dass *Vertrauen* und *Zufriedenheit* zwei teilweise ineinander verflochtene *Phänomene* sind, die jedoch jeweils ihre eigenen Merkmale aufweisen. Sowohl *Vertrauen* als auch *Zufriedenheit* werden in der Literatur und in den Forschungsergebnissen als ebenso emotionale wie rationale Prozesse betrachtet. Auf der einen Seite ist der Aufbau von *Vertrauen* ein langfristiger Prozess, welcher geprägt ist von persönlichen Erfahrungen sowie Erfahrungen und Empfehlungen anderer. Auf der anderen Seite ist *Vertrauen*

stets risikobehaftet, von Unsicherheiten geprägt und nicht messbar. *Zufriedenheit* stellt sich in der Regel recht schnell nach dem Konsum der Marke ein, dabei muss die Marke selbst erfahren werden und die Bewertung ist abhängig von zuvor getroffenen Erwartungen. Diese Art des Abwägens innerhalb eines *Soll-Ist-Vergleichs* unterstützt die Vermutung am ehesten, dass *Zufriedenheit* rational begründbar ist. Jedoch ergibt die Untersuchung, dass *Zufriedenheit* eine Folge des spontanen Impulskaufes ist, welcher eher dem emotionalen Konsumverhalten zugeordnet werden kann. Auf der anderen Seite stellt der Involvementkauf einen umfassenden, extensiven Entscheidungsprozess dar, der primär auf die Entstehung von *Vertrauen* zurückzuführen ist, jedoch in Bezug auf hochpreisige Marken ebenfalls den charakteristischen Vergleichsprozess des *Zufriedenheitskonstrukts* widerspiegelt. Da sich der Involvementkauf durch Abwägen, Sammeln von Informationen und Vergleichen von Alternativen auszeichnet, kann er tendenziell der Rationalität zugeordnet werden. Diesen Ansatz unterstreichen auch die Rational Choice-Theorien anhand des *Gefangenendilemmas*, welches *Vertrauen* als kalkulierbar definiert. Die Punkte widersprechen der Annahme, dass *Vertrauen* ausschließlich eine *Emotion* ist und *Zufriedenheit* ein *Kalkül*.

Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass sich Menschen in Entscheidungsprozessen weder von einer rationalen noch von einer emotionalen Seite frei sprechen können, weshalb *Emotionen* und *Kalkül* unentwegt Einfluss auf den Konsumenten sowie auf die Marke nehmen. Der Anspruch dieser Forschung war, das Spannungsverhältnis der Marke zwischen *Emotion* und *Kalkül* aufzulösen und herauszufinden, ob die *Phänomene Vertrauen* und *Zufriedenheit* eindeutig einzuordnen sind. Dieses Ergebnis wurde nicht erzielt. Stattdessen kann jedoch aufgezeigt werden, dass es andere Kriterien gibt, welche die *Phänomene Vertrauen* und *Zufriedenheit* voneinander unterscheiden. Die Definitionen der *Phänomene*, die geschaffen werden konnten, werden an dieser Stelle veranschaulicht:

Vertrauen entwickelt sich, wenn der Konsument persönliche Erfahrungen mit der Marke erlebt oder auf Erfahrungswerte Dritter baut, welche den Einstieg zu einer ersten persönlichen Erfahrung mit der Marke eröffnen. Tiefes, blindes *Markenvertrauen* benötigt Zeit und Erfahrungen, um sich entwickeln und festigen zu können und erscheint dann als beständig. Das *Vertrauen* ist bedingt durch die Übereinstimmung persönlicher Werte des Konsumenten und den Werten, die die Marke charakterisieren und nach außen kommuniziert werden. Bei Skandalen und Krisen entscheiden die persönliche Betroffenheit des Konsumenten sowie die Markenloyalität über das Ausmaß des Vertrauensbruchs. Je nach Konsumentenpersönlichkeit bestimmen mehr oder weniger Emotionen und Rationalität die Handlungen und das Konsumverhalten. Entsteht tiefes *Markenvertrauen*, hat dies Wiederkauf, Gewohnheit und relative Sicherheit zur Folge. Doch nicht nur der persönliche Gewinn des Konsumenten stellt eine Folge des *Vertrauenskonstrukts* dar, sondern auch das damit einherge-

hende, beständige Risiko. *Vertrauen* kann jederzeit missbraucht oder beschädigt werden, es besteht keine Garantie für die Ewigkeit. Die wohl bedeutendste Konsequenz der Schaffung von *Vertrauen* ist eine starke *Marke-Kunde-Beziehung*.

Zufriedenheit entsteht, wenn der Konsument die Marke persönlich erlebt und die individuellen Erwartungen an die Marke erfüllt werden. *Zufriedenheit* bezieht sich stets auf die Nachkaufphase und entwickelt sich demzufolge unmittelbar und kurzfristig nach dem Konsum. *Zufriedenheit* wird bedingt durch den Kundenservice, da dieser die Marke repräsentiert und das Konsumerlebnis unterstützt. Außerdem ist die *Zufriedenheit* davon abhängig, ob die Werte, die die Marke verkörpert, mit den persönlichen Werten des Konsumenten im Einklang sind. Ferner ist das Streben der Konsumenten nach Neuem für die *Zufriedenheit* unabdingbar, was die Unbeständigkeit der *Zufriedenheit* herausstellt. *Zufriedenheit* entsteht durch die Strategie des Konsumenten, Marken zu vergleichen und eine Entscheidung für die Marke zu treffen, die am besten in der Lage ist, aktuelle Bedürfnisse zu befriedigen. Daran sind sowohl rationale als auch emotionale Prozesse beteiligt. Konsequenzen der *Zufriedenheit* sind Wiederkauf und Gewohnheit. Letztere kann jedoch ebenso schnell in Neugier umschlagen. Gelingt es der Marke, die *Zufriedenheit* langfristig aufrecht zu erhalten, ist das Resultat die *Marke-Kunde-Beziehung*.

Vertrauen und *Zufriedenheit* sind *Phänomene* ein und desselben Kontinuums und unabdingbare Größen für die Entstehung und die Beständigkeit einer *Marke-Kunde-Beziehung*. *Vertrauen* und *Zufriedenheit* stärken die Bindung zwischen Mensch und Marke und festigen sie auf langfristige Sicht, sodass die spezifischen Lieblingsmarken zum festen Bestandteil des Lebens eines Individuums werden.

Was bedeuten die Ergebnisse für die Wissenschaft? Eine zentrale Erkenntnis, ist, dass *Vertrauen* und *Zufriedenheit* von einer Vielzahl an Einflussfaktoren abhängig sind, weshalb die Definitionen nicht pauschal und auf jede Situation generalisierend dargestellt werden können.

Zunächst schafft die Persönlichkeit des Konsumenten den Unterschied: Welche Normen und Werte werden gelebt? Ist der Charakter geprägt von Risikobereitschaft oder strebt er nach Sicherheit? Welche Funktionen soll die Marke für das Individuum erfüllen? Welches Ausmaß nimmt eine Fehlentscheidung an? Werden Entscheidungen aus dem Bauch heraus getroffen oder unterliegen sie langen Denkprozessen? Ebenso ist die Persönlichkeit der Marke ein entscheidender Faktor: In welcher Preisklasse bewegt sich das Produkt oder die Dienstleistung? Handelt es sich um ein Gebrauchsgut oder ein Verbrauchsgut? Welche Konsequenzen impliziert der Konsum dieser Marke? Welche Erfahrungen konnten bisher gesammelt werden und wie stark ist die *Marke-Kunde-Beziehung* bereits?

Diese Unterschiede wurden empirisch anhand einer Einzelfallanalyse herausgearbeitet, welche nun als Anregung für die Wissenschaft und für weitere Forschung dient. Ebenso die Uneinigkeit darüber, ob *Vertrauen* und *Zufriedenheit* Einstellungen gegenüber einer Marke, Gefühle oder Zustände sind, konnte nicht eindeutig geklärt werden. Ferner sind *Vertrauen* und *Zufriedenheit* lediglich zwei Begrifflichkeiten der Wissenschaft. Wie steht es um andere, umstrittene und nicht klar definier- und abgrenzbare Definitionen in der Forschung? Im Hinblick auf die *Marke-Kunde-Beziehung* ist außerdem interessant, welche Faktoren darüber hinaus entscheidend für Marke und Konsument sind. Diese Ergebnisse bilden Ansätze für weitere, möglicherweise quantitativ ausgerichtete Forschungen.

Die Marke ist sowohl geprägt von *Emotion* als auch von *Kalkül* und das Individuum selbst trägt mithilfe eigener Handlungsstrategien zu dem Empfinden von *Zufriedenheit* und zu dem Aufbau des *Vertrauens* zu Marken bei, da beide *Phänomene* ein erstrebenswertes Ziel in der Welt des Konsums darstellen.

Literaturverzeichnis

Andaleeb, S. S. (1992). *The Trust Concept: Research Issues for Channels of Distribution*. In: Research in Marketing. 11. Jg., 1992, S. 1-34.

ARD-Forschungsdienst (2015). *Emotionen in Werbung und Marketing*. In: Media Perspektiven. Nr. 11, 2015, S. 533-535: Institut für Kommunikationspsychologie und Medienpädagogik der Universität Koblenz-Landau.

Baumgarth, C. (2014). *Markenpolitik. Markentheorien, Markenwirkungen, Markenführung, Markencontrolling, Markenkontexte*. 4. Aufl., Wiesbaden: Springer Gabler

Bierhoff, H.-W. (1984). *Sozialpsychologie. Ein Lehrbuch*. Stuttgart: Kohlhammer.

Bösener, K. (2015). *Kundenzufriedenheit, Kundenbegeisterung und Kundenpreisverhalten.* Empirische Studien zur Untersuchung der Wirkungszusammenhänge. Wiesbaden: Springer Gabler.

Bruhn, M. (2009). *Marketing als Managementprozess. Grundlagen und Fallstudien*. 3. Aufl., Zürich: Versus.

Burmann, C./Halaszovich, T./Hemmann, F. (2012). *Identitätsbasierte Markenführung. Grundlage – Strategie – Umsetzung – Controlling*. Wiesbaden: Springer Gabler.

Elliott, R./Yannopoulou, N. (2007). *The nature of trust in brands: a psychosocial model*. In: European Journal of Marketing. 41. Jg., Nr. 9/10, 2007, S. 988-998.

Esch, F.-R./Langner, T./Schmitt, B. H./Geus, P. (2006). *Are brands forever? How brand knowledge and relationships affect current and future purchases*. In: Journal of Product & Brand Management. 15. Jg., Nr. 2, 2006, S. 98-105.

Festinger, L. (1957). *A Theory of Cognitive Dissonance*. Californien: Stanford University Press.

Flick, U./Von Kardorff, E./Steinke, I. (2013). *Was ist qualitative Forschung? Einleitung und Überblick*. In: Flick, U./Von Kardorff, E./Steinke, I. (Hrsg.): Qualitative Forschung. Ein Handbuch (S. 13-29). 10. Aufl., Hamburg: Rowohlt Taschenbuch.

Fournier, S. (1998). *Consumers and Their Brands: Developing Relationship Theory in Consumer Research*. In: The Journal of Consumer Research. 24. Jg., Nr. 4, 1998, S. 343-373.

Giddens, A. (1996). *Konsequenzen der Moderne.* Frankfurt am Main: Suhrkamp.

Hartmann, M. (2011). Die Praxis des Vertrauens. Berlin: Suhrkamp.

Hegner, S. (2012). *Die Relevanz des Vertrauens für das identitätsbasierte Management globaler Marken. Ein interkultureller Vergleich zwischen Deutschland, Indien und Südafrika*. Wiesbaden: Springer Gabler.

Helfferich, C. (2014). *Leitfaden- und Experteninterviews*. In: Baur, N./Blasius, J. (Hrsg.): Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung (S. 559-574). Wiesbaden: Springer VS.

Herger, N. (2006). *Vertrauen und Organisationskommunikation. Identität – Marke – Image – Reputation*. Wiesbaden: VS.

Herrmann, A./Huber, F. (2013). *Produktmanagement. Grundlagen – Methoden – Beispiele*. 3. Aufl., Wiesbaden: Gabler.

Hiscock, J. (2001). *Most trusted brands. In: Marketing*. 1. Jg., 2001, S.32-33.

Homann, K. (2014). *Sollen und Können. Grenzen und Bedingungen der Individualmoral*. Wien: European University Press.

Johnson, M. D./Auh, S. (1998). *Customer Satisfaction, Loyalty, and the Trust Environment*. In: Advances in Consumer Research. 25. Jg., 1998, S. 15-20.

Kruse, J. (2014). *Qualitative Interviewforschung. Ein integrativer Ansatz*. Weinheim/Basel: Beltz Juventa.

Luhmann, N. (2000). *Vertrauen. Ein Mechanismus der Reduktion sozialer Komplexität*. 4. Aufl., Stuttgart: UTB.

Lüthje, C. (2016). *Die Gruppendiskussion in der Kommunikationswissenschaft*. In: Averbeck-Lietz, S./Meyen, M. (Hrsg.): Handbuch nicht standardisierte Methoden in der Kommunikationswissenschaft (S. 157-173). Wiesbaden: Springer VS.

McAllister, D. J. (1995). *Affect- and cognition-based trust as foundations for interpersonal cooperation in organizations*. In: Academy of Management Journal. 38. Jg., Nr. 1, 1885, S. 24-59.

Morgan, R. M./Hunt, S.D. (1994). *The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing*. In: Journal of Marketing. 58. Jg., Nr. 3, 1994, S. 20-38.

Oliver, R. L. (2010). *Satisfaction. A Behavioral Perspective on the Consumer*. 2. Aufl., New York: M.E. Sharpe.

Raab, G./Unger, A./Unger, F. (2010). *Marktpsychologie. Grundlagen und Anwendung*. 3. Aufl., Wiesbaden: Springer Gabler.

Rommerskirchen, J. (2014). *Soziologie & Kommunikation. Theorien und Paradigmen von der Antike bis zur Gegenwart*. Wiesbaden: Springer VS.

Rousseau, D. M./Sitkin, S. B./ Burt, R. S./Camerer, C. (1998). *Not so different after all: A cross-discipline view of trust.* In: Academy of Management Review. 23. Jg., Nr. 3, 1998, S. 393-404.

Rostomyan, A. (2014). *The Impact of Emotions in Marketing Strategy*. In: Ternès, A./Towers, I. [Hrsg.]: Internationale Trends in der Markenkommunikation. Was Globalisierung, neue Medien und Nachhaltigkeit erfordern (S. 119-129). Wiesbaden: Springer Gabler.

Trommsdorff, V./ Teichert, T. (2011). *Konsumentenverhalten.* 8. Aufl., Stuttgart: Kohlhammer.

Vogl, S. (2014). *Gruppendiskussion*. In: Baur, N./Blasius, J. (Hrsg.): Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung (S. 581-586). Wiesbaden: Springer VS.

Von Rosenstiel, L./Neumann, P. (2012). *Psychologie. Mehr als ein Käufer: Der Kunde, das unbekannte Wesen*. In: Künzel, H. [Hrsg.]: Erfolgsfaktor Kundenzufriedenheit. Handbuch für Strategie und Umsetzung (S. 15-37). 2. Aufl., Berlin/Heidelberg: Springer Gabler.

White, T. B. (2005). *Consumer Trust and Advice Acceptance: The Moderating Role of Benevolence, Expertise, and Negative Emotions*. In: Journal of Consumer Psychology. 15. Jg., Nr. 2, 2005, S. 141-148.

Politische Kommunikation zwischen Kultur und Recht

Julius Wedel

Zielsetzung: Ziel dieses Artikels ist es, die Rolle der Symbole in der Politischen Kommunikation darzustellen und diese anhand der Gerechtigkeitsgrundsätze einer Gesellschaft zu bewerten.

Theorie: Innerhalb dieses Artikels tragen die Werke der Soziologen Emile Durkheim, Pierre Bourdieu, Herbert Blumer und der Philosophen John Rawls und Charles Taylor einen wichtigen Beitrag zur Beantwortung der Forschungsfrage bei.

Forschungsfrage: Welche Rolle spielen Symbole in der Politischen Kommunikation bei Kommunitaristen und Liberalen?

Methodik: Die Beantwortung der Forschungsfrage basiert auf der Darlegung und In-Bezug-Setzen verschiedener wissenschaftlicher Theorien, um eine theoretische Fundierung des Forschungsgegenstandes der Politischen Kommunikation zu erreichen.

Fazit:. Innerhalb des Beziehungsgeflechts der verschiedenen Akteure der Politischen Kommunikation herrscht ein Kampf um die Deutungsmacht von Symbolen. Symbolen wird in der Politischen Kommunikation die Rolle zugewiesen, die Bedeutungen politischer Handlungen zu bestimmen, damit diese legitimiert werden können. Bedeutungen müssen immer auf die jeweiligen Gerechtigkeitsgrundsätze einer Gesellschaft zu beziehen sein.

Einleitung

Politik stellt das System dar, welches für die Mitglieder der Gesellschaften bindende Entscheidungen hervorbringt. Sie besitzt dadurch für jede Person eine hohe Relevanz für ihr alltägliches Leben, auch wenn dies der Person nicht ständig bewusst ist. In modernen, demokratischen Gesellschaften stellt sich immer wieder die Frage, auf welchen zentralen Aspekten das gemeinschaftliche Handeln begründet werden soll. Gerade in Krisenzeiten kann die Erkenntnis erlangt werden, dass die Gesellschaft innerlich angespannt ist und die Gemeinschaft nicht immer vollständig die politischen Entscheidungen akzeptiert. Politischer Kommunikation wird die Vermittlung dieser Entscheidungen als Aufgabe zugesprochen, umfasst allerdings noch weitaus mehr. Politische Kommunikation muss in engem Zusammenhang mit Politik betrachtet werden, da über sie die Politik mit den Mitgliedern einer Gesellschaft in Kontakt tritt. Politisches Handeln muss in Demokratien immer vermittelt und legitimiert werden. Von vielen unterschiedlichen wissenschaftlichen Disziplinen wird Politische Kommunikation untersucht, und jede besitzt einen anderen Zugang zu ihr. Dies führt dazu, dass das Forschungsfeld keiner wissenschaftlichen Richtung zugeordnet werden kann und die Politische

Kommunikation vor den unterschiedlichen theoretischen Hintergründen ungreifbar erscheint. Entscheidungen, die weitreichende Auswirkungen auf die Gesellschaft besitzen, werfen automatisch unterschiedliche Fragen auf. Wie werden diese Entscheidungen legitimiert? Wie können sie der Gesellschaft am besten vermittelt werden? Welche Einflussmöglichkeiten besitzen die einzelnen Akteure einer Gesellschaft auf solche Entscheidungen? Um einen Ansatz zu finden, der all diese Fragen beantworten kann, muss zunächst das weite Forschungsfeld der Politischen Kommunikation genauer betrachtet werden. Danach werden die Symbolbegriffe von den Soziologen Durkheim, Bourdieu und Blumer behandelt. Nach ihnen übernehmen Symbole in der Vermittlung von Bedeutungen eine wichtige Funktion in Gesellschaften. Fragen, die es hier zu beantworten gilt, lauten: Welche unterschiedlichen Symbolbegriffe bestehen in der wissenschaftlichen Diskussion und welche Auswirkungen haben die jeweiligen Symbolbegriffe auf die Politische Kommunikation? Im letzten Schritt werden mit den Werken der Philosophen Rawls und Taylor zwei unterschiedliche Sichtweisen auf die Gerechtigkeitsgrundsätze einer Gesellschaft dargelegt, damit die Verwendung von Symbolen hinsichtlich dieser Grundsätze untersucht werden kann. Auch hier kann nach den Auswirkungen gefragt werden, welche diese verschiedenen philosophischen Richtungen auf Politische Kommunikation haben.

Hyperkomplexe Politische Kommunikation

In der Auseinandersetzung mit dem Forschungsfeld Politische Kommunikation fällt schnell auf, dass es keine einheitliche Vorstellung und Herangehensweise an dieses gibt. Selbst die Verständigung zwischen den Wissenschaften darüber was als Politische Kommunikation bezeichnet wird und wie sie zu analysieren sei, ist problematisch (Jarren, Sarcinelli 1998, p. 13). Bei einer ersten Betrachtung des Begriffs Politische Kommunikation kann dieser allerdings direkt in die beiden einzelnen Bestandteile Politik und Kommunikation unterteilt werden. Dadurch eröffnen sich zwei weite Forschungsfelder mit umfassenden Theorierahmen, die als Anleihen für einen ersten Zugang zur Politischen Kommunikation herangezogen werden können.

Eine Möglichkeit, Politik einzugrenzen, ist die Definition des Begriffs als aktives Handeln zur Beeinflussung staatlicher Macht. Nach dieser Ansicht wird deutlich, dass Politik durch das Handeln von Personen oder Organisationen direkte Auswirkungen auf die Bevölkerung hat, oder aber zumindest versucht, auf die Instanzen einzuwirken, die diesen Einfluss besitzen. In der Forschung wird Politik auch als Subsystem zur Generierung allgemein verbindlicher Entscheidungen beschrieben. Allerdings ist das Spektrum, was in den heutigen Gesellschaften als Gegenstand politischer Entscheidungen gilt, nahezu unbegrenzt (Saxer 1998, p. 21). Innerhalb der Politikwissenschaften hat sich eine konzeptionelle Unterscheidung der politischen Inhalte in drei Dimensionen etabliert. Diese werden mit den englischen Begriffen *Polity*, *Politics* und *Policy* unterschieden. Jede Dimension besitzt zudem eine Unterschiedliche Relevanz hinsichtlich der Ansprüche an die Politische Kommunikation.

Polity befasst sich mit der Form und Struktur des institutionellen Rahmens in dem sich Politik bewegt. Kern dieses Aspekts sind die verfassungsmäßigen Strukturen und Ordnungen einer Gesellschaft. *Politics* umfasst die Prozesse innerhalb eines politischen Systems. Besonderer Fokus liegt dabei darauf, wie einzelne Akteure, wie z.B. Parteien, Politiker und Lobbyisten, ihre Interessen durchzusetzen versuchen. Eine Analyse eines Sachverhaltes in Bezug auf die *Politics* Dimension untersucht vor allem Machtverhältnisse, Akteur-Konstellationen und deren Konflikte. Die *Policy* Dimension bezeichnet die inhaltliche Ebene von Politik. Sie analysiert die politischen Konflikte und die Gestaltung gesellschaftlicher Verhältnisse. In dieser Dimension werden, den konkreten Politikfeldern wie Außenpolitik zugeordnet, die Problemlösungen aus Interessen- und Zielkonflikten zwischen den politischen Akteuren untersucht (Jarren, Donges 2011, p. 17).

Kommunikation ist ein Forschungsfeld mit einem vergleichbar großen Ausmaß an Definitionen, wie der der Politik. Trotz der vielen Möglichkeiten sie zu definieren, stimmen die meisten Werke aus der Forschung zur Politischen Kommunikation überein, dass Kommunikation ein gesellschaftliches Totalphänomen, mit den Merkmalen der Systemhaftigkeit und Multifunktionalität, ist (Saxer 1998, p. 26). Diese Multifunktionalität führt wiederum dazu, dass Kommunikation sowohl als Transportmodell, als auch als Vermittlungsmodell gesehen werden kann. Bei dem Transportmodell wird die einseitige Übertragung von Botschaften und deren Information untersucht. Das Vermittlungsmodell versteht Kommunikation als wechselseitig aufeinander bezogenen Prozess, bei dem die Akteure durch Zeichen mit gemeinsam geteilten Bedeutungen in Interaktion zueinander treten. Dadurch wird Kommunikation als soziale Handlung aufgefasst (Jarren, Donges 2011, p.18).

Die Aufteilung des Begriffs Politische Kommunikation in seine Einzelbegriffe hat gezeigt, in welchen großen wissenschaftlichen Feldern sich der Forschungsgegenstand befindet. Die Schnittmenge von Politik und Kommunikation ist demnach genauso groß wie unübersichtlich.

Wenn Kommunikation als ein Vorgang zur Bedeutungsvermittlung verstanden wird und Politik als ein System der Gesellschaft mit dem Ziel der Hervorbringung allgemein verbindlicher Entscheidungen, dann könnte als eine abgeleitete Definition aus der Untersuchung der Wortbestandteile Politische Kommunikation als ein zentrales Instrument zur Herstellung, Durchsetzung und Begründung von Politik angesehen werden. Doch dies würde Kommunikation nicht allein als Mittel der Politik darstellen, sondern mit derselben gleichsetzen (Saxer 1998, p. 25). Um ein umfassendes Verständnis über Politische Kommunikation zu erlangen, reicht es deswegen nicht aus, den Begriff einzig in Abhängigkeit zu seinen Wortbestandteilen und der damit verbundenen Forschung zu setzen, sondern darüber hinaus muss er näher aus den verschiedenen Perspektiven der unterschiedlichen wissenschaftlichen Richtungen, die Politische Kommunikation als Forschungsgegenstand behandeln, betrachtet werden. Dies erweitert den Theorierahmen unter dem Politische Kommunikation be-

trachtet werden kann und führt zu der Problematik, dass keine eindeutige Definition des Begriffs vorgenommen werden kann. Laut dem Schweizer Kommunikationswissenschaftler Saxer sieht sich jeder, der versucht Politische Kommunikation zu definieren, mit der Grenzenlosigkeit und Hyperkomplexität des Forschungsfeldes konfrontiert (Saxer 1998, p. 22). Vor diesem Hintergrund der Hyperkomplexität werden nun aus den wissenschaftlichen Perspektiven der Politik- und Kommunikationswissenschaft sowie der Soziologie, Definitionen untersucht, um einen Ansatzpunkt für die Analyse der Rolle der Symbole in der Politischen Kommunikation zu finden. Die Definitionen werden den wissenschaftlichen Disziplinen anhand der Profession ihrer Autoren zugeordnet. Exemplarisch für die Politikwissenschaft definiert Vowe Politische Kommunikation als *„symbolische Interaktion im Zusammenhang bindender Entscheidungen und in Form unterschiedlicher Grade von Öffentlichkeit mit ihren jeweiligen Medien"* (Vowe 2003, p. 527).

Vowe stellt Kommunikation in den Zusammenhang mit dem, aus der Soziologie stammenden, theoretischen Rahmen des *Symbolischen Interaktionismus*. Er versteht Kommunikation demnach als soziale Handlung zur Generierung von Bedeutungen durch den Austausch von Symbolen. Politisch wird dieses Verständnis von Kommunikation, wenn diese Bedeutungen für die Öffentlichkeit bindende Entscheidungen darstellen. Für Vowe gibt es unterschiedliche Grade an Öffentlichkeit, somit ist politische Kommunikation nicht auf einen bestimmten Bedeutungsraum begrenzt, sondern kann von wenigen Personen bis hin zur ganzen Gesellschaft durchgeführt werden. Auch gibt es keine Begrenzung der Medien, der Autor erklärt, dass jeder öffentliche Grad unterschiedliche Medien nutzen kann, wodurch die Frage, ob die Kommunikation politisch ist oder nicht, einzig an der bindenden Relevanz dieser für die Gesellschaft festzumachen ist. Dadurch, dass Vowe Politische Kommunikation einzig über das Kriterium der bindenden Entscheidung definiert, muss sein Verständnis von Politik geklärt werden, denn diese Art von Entscheidungen können auch außerhalb eines Politikverständnisses, das die Dimensionen der *polity*, *politics* und *policy* beschreibt, umgesetzt werden.

Einen anderen Ansatz hat der britische Medien- und Kommunikationswissenschaftler McNair hervorgebracht. Er hat seine Definition von Politischer Kommunikation selbst in drei Abschnitte unterteilt.

> *"Political Communication as „purposeful communication about politics […]: 1. All forms of communication undertaken by politicians and other political actors for the purpose of achieving specific objectives. 2. Communication addressed to these actors by non-politicians such as voters and newspapers columnists.3. Communication about these actors and their activities, as contained in news reports, editorials, and other forms of media discussion of politics" (McNair 2003, p. 4).*

McNair versteht unter Politischer Kommunikation eine bewusst zielgerichtete Kommunikation mit dem Inhalt Politik. Er definiert Politische Kommunikation nicht über die Art der Kommunikation, son-

dern über den Urheber dieser und deren Inhalt. Sein Augenmerk liegt auf den Kommunikatoren und deren Kommunikationsvermögen, weswegen er dadurch drei unterschiedliche Wege der Kommunikation mit politischem Inhalt aufweist. Die erste Form ist jegliche Kommunikation, die ein politischer Akteur unternimmt, um ein bestimmtes Ziel zu erreichen. McNair unterstellt damit, dass die Akteure Kommunikation als strategisches Mittel einsetzen. Doch dieses wird nicht nur einseitig vom politischen Akteur des Politikers eingesetzt. Im zweiten Punkt wird deutlich gemacht, dass Politische Kommunikation reziprok zu verstehen ist, und somit ist auch Kommunikation, die zum politischen Akteur zurück fließt, Politische Kommunikation. Im dritten Punkt verdeutlicht der Autor die Position der Medien. Denn nicht nur direkte Kommunikation zwischen Akteuren wird als Politische Kommunikation verstanden, sondern auch die Berichterstattung über einen am direkten Kommunikationsprozess unbeteiligten politischen Akteur. Aus kommunikationswissenschaftlicher Perspektive greift dieser Punkt das Verhältnis zwischen Medien und Öffentlichkeit auf. Nicht geklärt wird durch diese Definition, ob die Medien als politischer Akteur gesehen werden. Mit Ausnahmen der Politiker beschreibt McNair nicht, wer seiner Ansicht nach zu den politischen Akteuren gezählt werden darf. Weder im zweiten Punkt, in dem Wähler und Journalisten lediglich als *nicht Politiker* ausgewiesen werden, noch im dritten Punkt, wird dies deutlich. Somit stellt sich die Frage, ob jeder Bürger, der wählen darf, automatisch ein politischer Akteur ist, oder er unterschiedliche Rollen einnehmen kann, die ihn sowohl als einen politischen, als auch als einen nicht politischen Akteur einordnen lassen.

Einen anderen Ansatz für eine Definition mit soziologischem Hintergrund wählen Graber und Smith:

> *"The field of political communication […] encompasses the construction, sending, receiving, and processing of messages that potenzially have a significant direct or indirect impact on politics. The message senders or message receivers may be politicians, journalists, members of interest groups, or private, unorganized citizens. The key element is that the message has a significant political effect on the thinking, beliefs, and behaviors of individuals, groups, institutions, and whole societies and the environments in which they exist." (Graber, Smith 2005, p. 479)*

Im Kern der Definition von Graber und Smith steht der Effekt, den die politischen Akteure auf die Gesellschaft haben. Kommunikation sehen sie als Prozess zur Vermittlung von Inhalten, was mehr der kommunikationswissenschaftlichen Sichtweise auf Politische Kommunikation entspricht. Wer politischer Akteur ist entscheidet sich durch den Grad der Politisierung einer Nachricht und ist nicht auf eine bestimmte Position festgelegt. Politisch wird die Kommunikation, wenn sie wesentliche Auswirkungen auf die Politik hat. Dies lässt Raum zu hinterfragen, was das Politische ausmacht und wie Politik und nicht Politik unterschieden werden können, bzw. wie festgesetzt wird was Politik ausmacht.

Die auffälligste Einigkeit der unterschiedlichen Perspektiven besteht somit in der Uneinigkeit bezüglich eines eindeutigen theoretischen Hintergrundes, unter dem Politische Kommunikation betrachtet werden soll.

Allerdings ist festzuhalten, dass Einigkeit darin zu bestehen scheint, dass Politik ein hohes Maß an Öffentlichkeit benötigt. In allen Perspektiven wird den Medien dafür eine bedeutende Rolle zugesprochen. Nach den bisherigen Erkenntnissen bildet sich übergreifend ein Beziehungsgeflecht zwischen Politik, Medien und Öffentlichkeit. Politischer Kommunikation wird auch in allen Perspektiven ein Effekt auf die Gesellschaft, oder Teile dieser, zugesprochen. In demokratischen Gesellschaften müssen Entscheidungen legitimiert werden, weswegen auch das Verhältnis von Öffentlichkeit und Legitimität einen Ansatzpunkt liefern kann, welcher die Rolle der Symbole in der Politischen Kommunikation erklären kann.

Das Beziehungsgeflecht zwischen Bürger, Politik und Medien besteht nicht alleine dem Selbstzweck der Kommunikation wegen, sondern besitzt darüber hinaus auch noch die Zwecke, Öffentlichkeit herzustellen und Legitimität für die Handlungen der politischen Akteure zu gewährleisten. Die zentrale Bedeutung des Begriffs Öffentlichkeit wurde lange in den Sozialwissenschaften nur unzureichend ausgearbeitet. Erst Habermas entwickelte mit seinem Werk *Strukturwandel der Öffentlichkeit* ein normatives demokratisches Modell von Öffentlichkeit und befruchtete damit einen wissenschaftlichen Diskurs, zu dem Dahrendorf und vor allem Luhmann mit ihren Werken Gegenpositionen beziehen. Sieht Habermas in der Öffentlichkeit noch einen Raum in dem alle Bürger rational diskutieren bis eine vernünftige öffentliche Meinung entsteht die zu politischen Entscheidungen führt (Habermas 1991), betont Dahrendorf, dass eine dauerhafte Beteiligung aller Bürger an diesem Prozess zur Bildung einer öffentlichen Meinung utopisch ist und auch nicht wünschenswert sein kann. Für ihn muss es institutionelle Möglichkeiten der Partizipation für den Bürger geben, bei der aus einer allgemein passiven Öffentlichkeit eine aktive wird (Dahrendorf 1986). Luhmann entwickelt mit seiner Arbeit eine komplett systemtheoretische Beschreibung von Öffentlichkeit und sieht darin ein *Beobachtungssystem der Gesellschaft* (Gerhards 1998, pp. 268). Öffentlichkeit kann somit als Kommunikationssystem der Gesellschaft zwischen den Akteuren Bürger, Politik und Medien bezeichnet werden. Ihr Produkt ist die öffentliche Meinung, die von der individuellen Meinung der Akteure stark abweichen kann: *„Legitimität steht im Spannungsfeld von politischer Kultur und politischer Struktur. Öffentlichkeit ist demnach eine notwendige, keineswegs aber hinreichende Bedingung von Legitimität“ (Sarcinelli 1998, p. 252).*

Das Herbeiführen bindender Entscheidungen bedarf den ständigen Einbezug der öffentlichen Meinung, aber es ist nicht nur die Aufgabe der politischen Akteure dieser Meinung zu folgen und sie umzusetzen. Nach Sarcinelli besteht auch ein *hypothetischer Volkswille,* der nicht immer mit der aktuellen öffentlichen Meinung übereinstimmen muss. Vor allem in Zeiten der Krise oder bei großen Reformen gehen diese auseinander. Die Akteure des politischen Systems müssen für Zustimmung bei der Bevölkerung kämpfen. Bei einem Missachten der öffentlichen Meinung über einen längeren Zeitraum wird dies jedoch spätestens bei der nächsten Legitimation der politischen Macht durch den Souverän sanktioniert, z.B. in Form eines veränderten Wahlergebnisses (Sarcinelli 2011, p.11).

Symbole in der Politischen Kommunikation

Wurden im ersten Schritt nun aus dem weiten Feld der Politischen Kommunikation Ansatzpunkte für die Beantwortung der Forschungsfrage gefunden, muss nun erklärt werden, was Symbole sind und welche Funktion sie besitzen. Fragen zur Entstehung von Symbolen und ihrer Bedeutung für menschliches Verhalten, sollen unterschiedlich zu beantworten versucht werden. Exemplarisch werden im Folgenden die Symbolbegriffe von Durkheim, Bourdieu und Blumer dargestellt und anschließend im Sinne der Forschungsfrage hinsichtlich Politischer Kommunikation untersucht.

Emile Durkheim

Durch das Verwenden von Zeichen ist es dem Individuum möglich, seine Innenzustände auszudrücken. Kommunikation jeder Art wird somit zur Grundvoraussetzung von gemeinschaftlichen Handlungen. Damit aus einzelnen Innenzuständen eine Gemeinschaft, ein Gemeingefühl entsteht, müssen die *„Zeichen, die sie ausdrücken, selbst wieder in einem einzigen und alleinigen Zeichen verschmelzen“* (Durkheim 1998, p. 315). Symbole entstehen somit durch einen gruppendynamischen Prozess, welcher sowohl für die Gruppe, als auch für das Individuum Identität hervorbringt. Das Individuum erfährt die Bedeutung von Symbolen von außen, hat durch seine Handlungen in der Gemeinschaft aber auch Einfluss auf dieses. Symbole sind für Durkheim geistige Konstrukte und Bedeutungsträger, die sich in irgendeiner materiellen Form in der Wirklichkeit darstellen, ihre Bedeutung aber von der, dem Individuum übergeordneten, Gesellschaft erfahren. Die Verbindung von Form und Inhalt geschieht durch die Kräfte der Gesellschaft. Die Form spielt dabei eine untergeordnete Rolle, da sie nur als Repräsentant den Inhalt in der realen Welt darstellt, damit der Mensch auf etwas, das nicht in der reinen Gedankenwelt besteht, verweisen kann (Durkheim 1998).

Pierre Bourdieu

Bourdieu geht davon aus, dass die Gesellschaft als soziales Feld in unterschiedliche soziale Gruppen unterteilt werden kann. Akteure und Gruppen stehen entlang eines Machtgefälles in Beziehungen zueinander. Die individuellen Lebensstile, zusammen mit dem während der Sozialisation von der

Gruppe übernommenen Habitus, haben Einfluss auf die individuellen Beziehungen der Akteure untereinander. Neben dem physischen Ausdruck der Lebensstile entwickelt sich parallel auch eine symbolische Ebene, die dazu dient, eine Gruppe zu formen und vor allem von Anderen in Form von signifikanten Unterscheidungsmerkmalen abzugrenzen. Symbole sind somit nicht an Objekte gebunden, sondern bilden ein System, welches der Akteur in Bezug der jeweiligen Umwelt interpretieren muss. Symbole werden zu semantischen Repräsentanten innerhalb der sozialen Ordnung. Die soziale Gruppe stattet den Akteur zunächst mit einem symbolischen Kapital aus, welches den Kontext für Symbole bildet. Der Akteur kann sich verschiedenen Kontexten unterschiedlicher Gruppen bewusst werden und sein symbolisches Kapital vermehren. Diese Sichtweise führt dazu, dass Symbolen Macht zugesprochen wird. Denn soll beim symbolischen Kapital das Prestige durch das Umfeld anerkannt werden, so muss der richtige Gebrauch von Symbolen auch im jeweiligen Kontext anerkannt werden. Die Bedeutung von Symbolen und deren korrekter Einsatz stehen somit im direkten Bezug zur Stellung des Akteurs innerhalb des sozialen Feldes. Sie drücken auf semantische Weise die Unterschiede im sozialen Feld aus (Bourdieu 1984).

Herbert Blumer

Obwohl Blumer seine Theorie des *Symbolischen Interaktionismus* in einem Bestandteil des Titels nach dem Symbol benannt hat, bleiben seine Ausführungen, was dieser Begriff konkret beinhaltet und umfasst, unpräzise. Die Sichtweise, Bedeutungen aus einem interpretativen Akt des Individuums herzuleiten und darin einen andauernden Prozess zu sehen, ermöglicht es jedoch, den Symbolbegriff von einer universellen Geltung zu lösen. Symbole erschaffen durch ihre Verwendung in der Interaktion symbolische Welten. Dies bedeutet, dass sie als gedankliches Konstrukt die subjektive Wirklichkeit von Personen durch die Interaktion hervorbringen und sichtbar werden lassen und die symbolische Welt, auf Grundlage der individuellen Bedeutung von allen wahrnehmbaren Objekten, schaffen. Bei der Interaktion gilt es auch immer, durch die Handlung die Beziehung zwischen Personen auszuhandeln. Geht Blumer davon aus, dass durch die Interpretation von Handlungen die Bedeutung vom Individuum selber hervorgebracht wird, kann nun davon ausgegangen werden, dass sich bei einem Fortführen der Kommunikation eine Beziehung zwischen den Kommunikanten entwickelt, die einem die Macht zuschreibt, Dingen Identität durch Kommunikation zu geben und zu nehmen. Dieser Vorgang führt dazu, dass Personen, denen die mächtigere Position in einer Beziehung zugesprochen wird, durch Benennen Einfluss auf die Interpretationen nehmen können. Das Gegenüber gestattet der Person, dessen Interpretation einer Handlung als seine eigene Interpretation zu übernehmen (Blumer 2013).

Soweit die unterschiedlichen Begriffsverständnisse. Doch welchen Stellenwert besitzen Symbole nun für die Politische Kommunikation?

Für Durkheim stellen Symbole geistige Konstrukte dar, die durch die Gesellschaft mit Bedeutung versehen werden und in einer beliebigen materiellen Form in der Wirklichkeit auftreten. Sämtliche Kommunikation der Akteure des Beziehungsgeflechts in der Öffentlichkeit würde über Symbole geschehen, deren Bedeutung die öffentliche Meinung den Akteuren zur Verfügung stellt. Doch diese Sicht birgt Probleme. Die öffentliche Meinung muss von den Akteuren aktiv beeinflussbar bleiben. Wird sie mit dem gruppendynamischen Prozess gleichgesetzt, der nach Durkheim Symbolen von außen die Bedeutung zuweist, steht die öffentliche Meinung als universal geltendes Element in der Öffentlichkeit. Die Akteure könnten sie nicht verändern und sie nicht als Grundlage der Legitimität durch die Öffentlichkeit nutzen.

Politische Entscheidungen sind, zu einem großen Teil, auch mit der Durchsetzung von Macht verbunden. Für Bourdieu entsteht Macht aus dem Gefälle innerhalb der sozialen Ordnung. Der richtige Gebrauch von Symbolen muss von der jeweiligen Gruppe anerkannt werden. Symbolen wird somit Macht zugesprochen. Ihr korrekter Einsatz bringt den Akteur in eine mächtige Position. Derjenige, der sein symbolisches Kapital richtig einzusetzen vermag, kann sich der Zustimmung seiner Gruppe gewiss sein. Bourdieu spricht Akteuren, die politisch Handeln, somit auch Akteuren die Politische Kommunikation betreiben, das Vermögen zu, Symbole als Repräsentationen der sozialen Welt verändern zu können. Der Politisch-Handelnde ist also in der Lage, die von den Akteuren anerkannte soziale Welt zu verändern, indem die Vorstellung über diese Welt bei den Akteuren geändert wird. Politische Kommunikation wird von den Akteuren genutzt, um Macht über Bedeutungen zu erlangen.

Auch Blumer beschäftigt sich mit der Macht in Verbindung mit der Bedeutung von Symbolen. Doch anders als bei Bourdieu erlangt ein Akteur Macht nicht aus seiner Position im sozialen Feld, sondern durch die Beziehung zu anderen Akteuren während diese miteinander interagieren. Für diesen Vorgang implementiert er in seiner Theorie den Begriff des *Machtspiels*. Blumer erläutert, dass Macht wichtig ist, um die Interessen einer Gruppe durchsetzen zu können. Macht besteht damit nicht vor dem Eingehen einer Beziehung, sondern wird in ihr durch die symbolvermittelte Kommunikation allmählich aufgebaut und unterschiedlich verteilt (Blumer 2013, pp. 176).

Für die Politische Kommunikation bedeutet dies, dass alle Akteure des Beziehungsgeflechts nach der Macht streben, die Bedeutung von Symbolen zu beeinflussen, um ihre Interessen in der öffentlichen Meinung durchsetzen zu können und damit Legitimation von politischen Handlungen herstellen zu können, oder diese zu verweigern. Bei Bourdieu ist die Macht an den Akteur gebunden. Durch das geschickte Ausspielen seiner Kapitalien, kann er die Machtposition erlangen und die Bedeutungen nach seinen Vorstellungen schaffen oder abschaffen. Blumers Machtverständnis ist klar an die Beziehung der Akteure und damit an die Interaktion gebunden. Politische Kommunikation wird genutzt, um diese Machtbeziehung herzustellen. Die Rolle, die Symbole für die Politische Kom-

munikation spielen, kann ausgehend von der Forschungsfrage damit beantwortet werden, dass derjenige, der die Deutungsmacht über sie besitzt, seine politischen Handlungen legitimieren kann.

Kultur und Recht als Synonyme philosophischer Richtungen

Die Hälfte der Forschungsfrage ist somit beantwortet. Folgend werden mit den Werken von John Rawls und Charles Taylor zwei unterschiedliche Gesellschaftskonzeptionen dargestellt, um zu ergründen auf welche gesellschaftlichen Grundlagen sich die Rolle der Symbole beziehen muss. Rawls ist dem Lager der liberalen Philosophie zuzuordnen und Taylor dem der Kommunitaristen. Die im Titel verwendeten Begriffe Recht und Kultur stehen als Synonyme für diese politischen Philosophierichtungen.

Rawls stellt in seinem Werk *Eine Theorie der Gerechtigkeit* selbige als oberstes Ziel einer Gesellschaftsordnung dar. Sämtliche Bürgerrechte müssen dem Gerechtigkeitsprinzip entspringen und besitzen bleibende Geltung. Grundlage einer gerechten Gesellschaftsordnung ist ein Gesellschaftsvertrag, eine Idee, die schon die Philosophen Locke, Rousseau und Kant in ihren Werken behandelt haben. Damit die Gesellschaft die Gerechtigkeitsgrundsätze nach dem Prinzip der Fairness in einen Vertrag fixieren kann, muss sie sich zuvor in einer Situation befinden, in der sie sich auf diese einigt. Rawls geht von einem hypothetischen *Urzustand* aus, der die Charakteristika der Gleichheit, des Gerechtigkeitssinns der Menschen und deren Willen, die erarbeiteten Grundsätze als verbindlich anzuerkennen, aufweist. Nicht jedes Mitglied einer Gesellschaft kann in den Genuss der besten Stellung in ihr gelangen. Damit im Urzustand niemand die Gerechtigkeitsprinzipien nach seinem eigenen Interesse zuschneiden kann, müssen den Menschen in dieser Situation bestimmte Informationen vorenthalten werden. Rawls wendet dafür eine gedankliche Konstruktion an, die er den *Schleier des Nichtwissens* nennt. Die universell geltenden Gerechtigkeitsgrundsätze, auf denen seiner Meinung nach jede Gesellschaft aufgebaut werden sollte, bestehen in hierarchischer Ordnung aus Freiheit, Chancengleichheit und dem Differenzprinzip (Rawls 2012).

Die kommunitaristische Philosophie bildet den klaren Gegenpol zur liberalen Sichtweise auf eine gerechte Gesellschaft. Sie bestreitet, dass das Recht Vorrang vor der Kultur und den Werten einer Gesellschaft haben sollte (Rommerskirchen 2015, p. 163). Taylor kritisiert in seinem Werk *Multikulturalismus und die Politik der Anerkennung*, dass ein Gesellschaftsvertrag eine Gesellschaft zu stark homogenisiert und die unterschiedlichen Identitäten der Menschen und gesellschaftlichen Gruppen nicht anerkennt. Seiner Meinung nach muss diese Anerkennung erst gewonnen werden und stellt somit ein elementares menschliches Streben in einer Gesellschaft dar. Taylor leitet aus der Bedeutung der Anerkennung die besondere Stellung von Beziehungen zwischen Menschen ab. Den Prozess, Anerkennung auf einer gesellschaftlichen Ebene zu erlangen, nennt Taylor *Politik der gleichheitlichen Anerkennung.* Dieser Begriff vereint zwei unterschiedliche Ansätze. Auf der einen Seite die

Politik des Universalismus, welche die gleichen Grundsätze für alle Bürger betont. Auf der anderen Seite hat die moderne Identitätsvorstellung eine *Politik der Differenz* hervorgebracht. Während einige Philosophen beide Positionen für unvereinbar halten, sieht Taylor in den beiden Ansätzen zur Politik der Anerkennung kein Widerspruch. Er beschreibt ein Modell, dass auch, wie bei der Politik des Universalismus, bestimmte Rechte für jede Person unterschiedslos bestehen. Darüber hinaus werden allerdings Sonderrechte eingeräumt, die es den Menschen ermöglichen, freiheitlich ihre Identität auszuleben und in ihrem kulturellen Kontext kollektive Ziele zu verfolgen (Taylor 2009).

Fazit: Die Rolle der Symbole bei Liberalen und Kommunitaristen

Welche Rolle spielen Symbole in der Politischen Kommunikation bei den Liberalen? Nach Rawls Theorie muss der Einsatz von Symbolen in der Politischen Kommunikation seinen drei Gerechtigkeitsgrundsätzen entsprechen. Zunächst soll die Freiheit betrachtet werden. Für Rawls besitzt das Mitglied einer gerechten Gesellschaft genauso viele Grundfreiheiten, wie sie sich mit den gleichen Grundfreiheiten eines anderen Mitglieds vertragen. Politische Kommunikation in demokratischen Gesellschaften bedarf vor allem der Meinungs- und Informationsfreiheit, damit die öffentliche Meinung von vielen unterschiedlichen Meinungen geprägt werden kann. Nur ein freies Mitglied der Gesellschaft wird an dem politischen Prozess partizipieren. Freiheit bildet für die Forschungsfrage die Grundlage, damit ein Kampf um die Deutungsmacht der Symbole überhaupt geführt werden kann. In einer Gesellschaft unfreier Mitglieder gäbe es eine feste Deutungshoheit des Akteurs, dem die politische Macht innewohnt. Damit politische Handlungen legitimiert werden können, bedarf es somit einer Meinungsvielfalt, die auf den Grundfreiheiten aufbaut. Der nächste Gerechtigkeitsgrundsatz ist der der Chancengleichheit. Auf die Frage bezogen bedeutet dies, dass jedes Mitglied gleichen Zugang zur Öffentlichkeit besitzen muss. Die Öffentlichkeit ist der Raum, in dem in der Politischen Kommunikation der Kampf um die Deutungsmacht von Symbolen stattfindet. Jedes Mitglied muss unter gleichen Voraussetzungen in diesen Kampf gehen und diesen auch gewinnen können. Der letzte Grundsatz den Rawls formuliert, ist das Differenzprinzip. Ungleichheit muss so gestaltet sein, dass sie dem am wenigsten Begünstigten dennoch eine Verbesserung in Aussicht stellt. Die Deutungsmacht kann nur einem Akteur zugesprochen werden, wodurch ein Ungleichgewicht in der Machtverteilung entsteht. Für Rawls ist dies dann akzeptabel, wenn die Akteure, welche den Machtkampf verloren haben, dennoch davon profitieren. Die Deutungshoheit wird dazu verwendet, Legitimität für politische Handlungen herzustellen. Diese Handlungen münden in für die Gesellschaft bindenden Entscheidungen. Das Differenzprinzip ist dann eingehalten, wenn diese Entscheidungen dem Verlierer des Machtkampfes dennoch eine Verbesserung erfahren. Derjenige Akteur, welcher die Deutungsmacht über Symbole erlangt, kann allerdings diese nicht nach Belieben deuten, da nach Rawls Auffassung das Recht immer Vorrang besitzt. Durch die Universalität der Gerechtigkeitsgrundsätze im Gesellschaftsvertrag müssen sich seine Deutungen immer auf diesen beziehen und ihm entsprechen. Doch

ist er im Stande dies nachzuweisen, besitzt seine Deutung klare symbolische Gehalte, welche für die gesamte Gesellschaft universell bindend sind. Die Frage nach der Rolle der Symbole in der Politischen Kommunikation, vor dem Hintergrund der liberalen Philosophie, ist damit zu beantworten, dass sie für die Gesellschaft universell geltende Deutungen des Gesellschaftsvertrages hervorbringen.

Welche Rolle spielen Symbole in der Politischen Kommunikation bei Kommunitaristen? Taylor stellt mit seiner Theorie der Politik der Anerkennung ein anderes Verständnis von einer gerechten Gesellschaft dar. Die Gerechtigkeitsgrundsätze einer Gesellschaft können nicht für jedes Mitglied und jede Gruppe universell gelten, da sonst dadurch die persönlichen und kulturellen Identitäten der Mitglieder der Gesellschaft missachtet werden. Taylors Modell für eine gerechte Gesellschaftsordnung sieht vor, dass den Mitgliedern einer Gesellschaft sowohl gewisse universell geltenden Rechte zugesprochen werden, als auch Sonderrechte, die ihre Identität und Kultur berücksichtigen. Zwischen den beiden Rechten muss ständig abgewogen werden, welches mehr Relevanz besitzt. Für den Einsatz von Symbolen in der Politischen Kommunikation bedeutet dies, derjenige, der als Sieger des Machtkampfes hervorgeht, muss zunächst den Respekt gegenüber den anderen Identitäten und Kulturen der Gesellschaft ausdrücken. Da eine Gesellschaft aus vielen Gruppen besteht, die alle aus ihrer Kultur eigene Symbolverständnisse hervorgebracht haben, bilden diese Gruppen zunächst den normativen Rahmen der Mitglieder einer Gesellschaft. Die Wahrung der Kulturen der verschiedenen Gruppen führt somit zu unterschiedlichen normativen Rahmen. Um diese in einer Gesellschaft zu vereinen, bedarf es Bindungskräfte zwischen den Gruppen. Die Gesellschaft muss für sich hervorbringen was das Gut sei, auf das sie sich berufen soll. Sie muss als Gemeinschaft der Gleichen unterschiedlicher Identitäten angesehen werden. Dies hat Konsequenzen für denjenigen, der als Sieger aus dem Machtkampf um die Deutungsmacht von Symbolen hervorgeht. Damit allen kulturellen Gruppen gegenüber Respekt gezollt wird, muss er fähig sein, die Bedeutungen der Symbole jeder Gruppe zu erkennen und umzudeuten. Bezieht sich seine Deutung auf generelle Rechte muss er neutrale Symbole erstellen, die von allen verstanden werden. Alle Symbole müssen die kollektivistischen Ziele, das Gut der Gesellschaft, berücksichtigen, damit die Bedeutung der Symbole auf den Gerechtigkeitsgrundsätzen dieser beruht und der politische Akteur Legitimation für seine Handlungen erzielen kann. Die Frage, welche Rolle Symbole in der Politischen Kommunikation bei Kommunitaristen spielen, ist damit zu beantworten, dass sie die Differenz der Individuen anerkennt und zur Verständigung über das Gut der Gesellschaft beitragen.

Welche Rolle spielen Symbole in der Politischen Kommunikation bei Kommunitaristen und Liberalen? Was die Unterschiede dieser Rolle nach beiden Sichtweisen angeht, wurden diese durch die Unterfragen dargestellt. Doch es gibt auch eine Gemeinsamkeit, die die beiden philosophischen Richtungen der Rolle der Symbole in der Politischen Kommunikation mitgeben. Beide Vorstellungen

einer gerechten Gesellschaft basieren auf unterschiedlichen Gerechtigkeitsgrundsätzen. Doch stimmen beide Richtungen darin überein, dass die Legitimation politischer Handlungen durch die Deutungsmacht überhaupt auf Gerechtigkeitsgrundsätzen, wie auch immer die Gesellschaft diese formuliert, beruhen müssen, da sonst keine Legitimation erreicht werden kann. Die Forschungsfrage ist demnach damit zu beantworten, dass die Rolle der Symbole darin besteht, über die Deutungsmacht und in Bezug auf die geltenden Gerechtigkeitsgrundsätze Legitimation für politische Handlungen herzustellen.

Resümierend kann festgehalten werden, dass die Beantwortung der Forschungsfrage eines umfassenden Theorierahmens bedurfte. Reflektierend muss gesagt werden, dass viele der behandelten Theorien, besonders bei der Erläuterung der unterschiedlichen Perspektiven auf Politische Kommunikation, nur in Auszügen in diesem Artikel behandelt werden konnten. Es wird kein Anspruch auf Vollständigkeit dieser erhoben. Dieses Vorgehen führte sicherlich an der einen oder anderen Stelle zu Unschärfen, doch stand die Beantwortung der Forschungsfrage im Fokus.

Dass Symbole einen Einfluss auf die Politische Kommunikation und damit auf die Gesellschaft besitzen, wie dieser Einfluss zustande kommt und dass ihre Bedeutungen gesellschaftlichen Gerechtigkeitsgrundsätzen entspringen müssen, sind Ansatzpunkte für eine weitere Untersuchung des Forschungsfeld hinsichtlich dieser Thematik. Weitere Fragen könnten sein: Gibt es Unterschiede in den Beziehungen zwischen den Akteuren der Politischen Kommunikation? Wie ist das Verhältnis von Politik und Medien zueinander und welchen Einfluss hat dies auf den Machtkampf um die Deutungsmacht? Spielen Symbole in der Politischen Kommunikation nicht-demokratischer Gesellschaften dieselbe Rolle?

In der Einleitung wurde die Beobachtung erwähnt, dass gerade in schwierigen Krisenzeiten die Gesellschaft innere Spannungen aufweist und politische Entscheidungen nicht immer von der gesamten Gemeinschaft akzeptiert werden. Dazu soll abschließend festgehalten werden, dass ein Rollenverständnis der Symbole in der Politischen Kommunikation unter einer kommunitaristischen Perspektive eine Chance darstellen kann, dieses Problem zu lösen.

Literaturverzeichnis

Blumer, H. (2013). *Symbolischer Interaktionismus*. Berlin, 2013.

Bourdieu, P. (1984). *Die feinen Unterschiede*. Frankfurt a. Main, 1984.

Dahrendorf, R. (1986). *Aktive und Passive Öffentlichkeit. Über Teilnahme und Initiative im politischen Prozess moderner Gesellschaft*, in: W. Langenbucher, Politische Kommunikation. Grundlagen, Strukturen, Prozesse. Wien, 1986.

Durkheim, E. (1998). *Die elementaren Formen des religiösen Lebens*. Frankfurt a. Main, 1998.

Gerhards, J. (1998). *Öffentlichkeit*, in: O. Jarren, U. Sarcinelli, & U. Saxer, Politische Kommunikation in der demokratischen Gesellschaft [S. 268-273]. Wiesbaden, 1998.

Graber, D., & Smith, J. M. (2005). *Political Communication Faces the 21st Century*, in: Journal of Communication, 2005.

Habermas, J. (1991). *Strukturwandel der Öffentlichkeit*. Frankfurt a. Main, 1991.

Jarren, O., & Donges, P. (2011). *Politische Kommunikation in der Mediengesellschaft*. Wiesbaden, 2011.

Jarren, O., & Sarcinelli, U. (1998). *"Politische Kommunikation" als Forschungs- und als politisches Handlungsfeld: Einleitende Anmerkung zum Versuch der systematischen Erschließung*, in: O. Jarren, U. Sarcinelli, & U. Saxer, Politische Kommunikation in der demokratischen Gesellschaft. Wiesbaden, 1998.

McNair, B. (2003). *An Introduction to Political Communication*. London, 2003.

Rawls, J. (2012*). Eine Theorie der Gerechtigkeit*. Frankfurt am Main, 2012.

Rommerskirchen, J. (2015). *Das Gute und das Gerechte*. Wiesbaden, 2015.

Sarcinelli, U. (1998). *Legitimität,* in: O. Jarren, U. Sarcinelli, & U. Saxer, Politische Kommunikation in der demokratischen Gesellschaft [S. 253-267]. Wiesbaden, 1998.

Sarcinelli, U. (2011). *Politische Kommunikation in Deutschland*. Wiesbaden, 2011.

Saxer, U. (1998). *System, Systemwandel und politische Kommunikation*, in O. Jarren, U. Sancinelli, & U. Saxer, Politische Kommunikation in der demokratischen Gesellschaft. Wiesbaden, 1998.

Taylor, C. (2009). *Multikulturalismus und die Politik der Anerkennung*. Frankfurt am Main, 2009.

Vowe, G. (2003). *Politische Kommunikation*, in: H. Münkler, Politikwissenschaft. Ein Grundkurs. Reinbek, 2003.

Die Autoren

Michael Roslon, komm. Studiengangsleiter Medien-und Kommunikationsmanagement (B.A.) an der Hochschule Fresenius in Düsseldorf.

Dr. Stefan Gröner, Studiengangsleiter Corporate Communication (M.A.) an der Hochschule Fresenius in München

Professor Dr. phil. Jan Rommerskirchen, Studiendekan des Masterstudiengangs Corporate Communication an der Hochschule Fresenius in Düsseldorf und Köln.

Jennifer Büdinger, Absolventin des Masterstudiengangs Corporate Communication an der Hochschule Fresenius Köln im Wintersemester 2015/16.

Carmen Maria Gaukel, Absolventin des Masterstudiengangs Corporate Communication an der Hochschule Fresenius Köln im Wintersemester 2015/16.

Jana Grund, Absolventin des Masterstudiengangs Corporate Communication an der Hochschule Fresenius Köln im Wintersemester 2015/16.

Jane Marie Scheider, Absolventin des Masterstudiengangs Corporate Communication an der Hochschule Fresenius Köln im Wintersemester 2015/16.

Alina Lux, Absolventin des Masterstudiengangs Corporate Communication an der Hochschule Fresenius Köln im Wintersemester 2015/16.

Susanna Rasch, Absolventin des Masterstudiengangs Corporate Communication an der Hochschule Fresenius Köln im Wintersemester 2015/16.

Julius Wedel, Absolvent des Masterstudiengangs Corporate Communication an der Hochschule Fresenius Köln im Wintersemester 2015/16.

Kontakt zu den Autoren über den Herausgeber des Journals.