

BREAKING NEWS

WIE DIE NÄCHSTE PHASE DER DIGITALISIERUNG
DIE MEDIENWELT POLARISIERT UND WARUM
DIE GESELLSCHAFTLICHE VERANTWORTUNG DABEI
IMMER WICHTIGER WIRD.

Roland Wittmann | Stephan Sigrist

BREAKING NEWS

Wie die nächste Phase der Digitalisierung
die Medienwelt polarisiert und warum
die gesellschaftliche Verantwortung dabei
immer wichtiger wird.

FUTURE SOCIETY ASSOCIATION
Think Tank W.I.R.E.

MEDIENBRANCHE ZWISCHEN HYPE UND REALITÄT

Unabhängige Medien gelten in einem demokratischen Staat seit dem Beginn des 19. Jahrhunderts als «vierter Stand» und im modernen Verständnis als «vierte Gewalt», indem sie die Öffentlichkeit unabhängig informieren, Organisationen oder Entscheidungsträgerinnen und Entscheidungsträger kontrollieren und wichtige Entwicklungen kritisch kommentieren.

Mit dem Übergang in das 21. Jahrhundert hat die Digitalisierung die etablierten Rollen, Strukturen und Geschäftsmodelle dieser vierten Gewalt, die gesamte Medienbranche weitgehend neu definiert – und neue Machtverhältnisse geschaffen. Zunächst durch die Verfügbarkeit von kostenlosen Inhalten im Internet, danach durch die wachsende Dominanz von sozialen Medien, die die Deutungshoheit – zunächst im Zeichen einer Demokratisierung – zu den Nutzern verschoben hat. Gleichzeitig haben sich die Werbeeinnahmen von den linearen Kanälen der Zeitungen und Fernsehstationen in den digitalen Raum verschoben, was die Basis für den präzedenzlosen Aufstieg der Big-Tech-Superfirmen gelegt hat. Deren Plattformen sind heute die treibenden Magnete für Inhalte und Werbegelder. Der historisch entscheidende gesellschaftliche «Shift» liegt in der konsequenten Ausrichtung auf die digitalen Nutzer, die mithilfe des Sprachrohrs Social Media bereits als «fünfte Gewalt» bezeichnet werden.

Nach dieser ersten Phase der Digitalisierung der Medien zeichnen sich mit Blick auf das nächste Jahrzehnt grundlegende Veränderungen ab, die versprechen, Medien und damit auch die Gesellschaft – und die Demokratie – nochmals grundlegend zu verändern. Im Mittelpunkt steht einerseits die Transformation von sozialen Medien weg von Gemeinschaften hin zu einer «performance»-basierten Verbreitung von Inhalten von Influencern oder Brands, zum andern der Wegfall der «Third Party Cookies» in der digitalen Werbung, die massgeschneiderte Werbung auf unzähligen Internetseiten ermöglicht haben. Vor allem aber eröffnet der öffentliche Zugang zu generativer Künstlicher Intelligenz in Gestalt von beispielsweise «ChatGPT» neue Möglichkeiten für das automatisierte Erstellen von Texten,

Bildern oder Videos. Darüber hinaus wird von Technologie-Unternehmen, Beratungsunternehmen und Agenturen eine weitere Disruption durch das Metaversum als neuer Raum für soziale Interaktion, E-Commerce und Medienkonsum angekündigt. Es wird sogar prognostiziert, dass Geschäftsmodelle in einem solchen digitalen Paralleluniversum mit «Virtual Reality» (VR)-Technologien, ein Marktvolumen von 5 Billionen US Dollar erreichen.

Diese Entwicklungen und Ankündigungen von technologischen Innovationen werfen zahlreiche Fragen auf: Handelt es sich hierbei um eine weitere Disruption und das Aufbrechen der traditionellen Strukturen der Nachrichten- und Unterhaltungsbranche oder lediglich um eine evolutionäre Weiterentwicklung der bestehenden Geschäfts- und Rollenmodelle? Oder besteht gar die Gefahr, einem weiteren digitalen Hype aufzusitzen, der sich am Ende wie so oft in der kurzlebigen Aufmerksamkeitsökonomie als mehr Schall als Rauch entpuppt? Im Fall des «Metaversums» häufen sich kritische Einschätzungen, die das Ende von Mark Zuckerbergs virtuellem Traum prognostizieren, bevor dieser auch nur ansatzweise eine relevante Marktreife erreicht hat.

Angeichts der hohen Erwartungen in Bezug auf neue Märkte, die sich in einem Spannungsfeld zwischen euphorischen und dystopischen Prognosen bewegen, braucht es eine differenzierte Einordnung mit einem Ausblick auf die relevanten Entwicklungen der Medienbranche der nächsten 10 Jahre. Welche Rolle spielt die generative Künstliche Intelligenz für den Journalismus aber auch für die Werbe- und Kommunikationsbranche wirklich? Leiten lernende Maschinen das Ende von Journalistinnen oder Textern ein? Werden ganze Kampagnen künftig direkt durch die Plattformen der Big-Tech-Anbieter automatisiert erstellt oder werden Menschen dennoch für Differenzierung relevant bleiben? Wie lässt sich Journalismus, der im Zeitalter von Fake News und Fake Realities wichtiger denn je geworden ist, finanzieren, wenn die Geldflüsse der Werbetreibenden noch stärker über soziale Medien laufen? Und welche Folgen ergeben sich daraus für die unterschiedlichen Akteure des Medien-

markts – nicht zuletzt auch den öffentlichen Medien mit Blick auf die unter Druck stehende Demokratie?

Bei der Beantwortung dieser Fragen gilt es auch zu berücksichtigen, dass diese Entwicklungen nicht so neu sind, wie sie aktuell dargestellt werden: Der Aufstieg der Künstlichen Intelligenz mit radikalen Folgen für den Arbeitsmarkt oder die Mobilität wurde schon vor 10 Jahren als «Game Changer» angekündigt. Elon Musk hat über Jahre wiederkehrend die Einführung von autonomen Fahrzeugen angekündigt – ohne Bezug zur Realität. Und mit Blick auf die makroökonomische Produktivitätsdaten zeigen die Daten keinen Einfluss auf die wirtschaftliche Produktivität. Auch das virtuelle Paralleluniversum «Second Life» führt seit 1999 ein irrelevantes Schattendasein in einer globalen Nerd-Community. Navigationshilfen in Form von «smarten» Brillen sind mit «Google Glass» oder den «Snap Spectacles» mehr oder weniger spektakulär auf dem Scheiterhaufen der lustigen aber unbrauchbaren Ideen gelandet.

Die entscheidende Frage ist, ob aktuelle technologische Potenziale den Durchbruch schaffen oder ob ähnliche Gründe, die schon bei ersten Versuchen zu einem Scheitern geführt haben, den Erfolg verhindern. Oftmals wird der Massenmarkt nicht erreicht, weil wirklicher Mehrwert oder die Praktikabilität im Alltag für Nutzer fehlt, auch wenn technisch vieles machbar wäre.

Es steht ausser Frage, dass die zunehmende Verschmelzung und der Einsatz neuer Technologien eine neue Rollenverteilung, neue Kompetenzen und neue Geschäftsmodelle erfordern und die vierte Gewalt der unabhängigen Medien neu definieren. Auch die Rolle des Staates und des Service Public sind davon fundamental betroffen. Die Zeit ist gekommen, um sich auf die wirklich relevanten Rahmenbedingungen der Medienlandschaft im 21. Jahrhundert auszurichten. Dabei sollte die Grundlage nicht primär die Pipeline an Technologie-Innovationen sein, sondern vielmehr die Bedürfnisse der Nutzer und der Gesellschaft. Das Fordern eines Moratoriums für KI zeigt die Sensibilisierung für weiterreichenden Folgen – auch wenn es sich angesichts der Tatsache, dass der Einzug von KI seit vielen Jahren Gegenstand von Forschung und öffentlichen Debatten ist, als fadenscheiniges Manöver für vorgetäuschte

Verantwortung und etwas Aufmerksamkeit erweist.

Tatsache ist aber: Unternehmen, öffentliche Organisationen und Staaten haben aktuell die Chance und die Verantwortung, sich nicht nur als naive oder «Fast Followers» zu positionieren und aus Angst vor «FOMO» (Fear Of Missing Out) jeden Hype umzusetzen, sondern die Medienlandschaft zukunftsfähig zu gestalten. Diese Studie soll als Orientierungshilfe und Entscheidungsgrundlage dienen, um aus den neuen Bausteinen der künftigen Medien eine Grundlage für nachhaltige Geschäftsmodelle zu entwickeln. Die Arbeit basiert auf einer umfassenden Desk-Recherche, 40 Gesprächen mit Führungskräften und Expertinnen aus der Medienbranche in der DACH-Region, einer Online-Umfrage mit knapp 100 Personen zu aktuellen Trends – und final auf der einer kritischen Einordnung und qualitativen Argumentation. Mit Blick auf die zunehmende gesellschaftliche Verantwortung wird dieses Papier im Rahmen der «Future Society Association» als Initiative des Think Tank W.I.R.E. publiziert.

AUSGANGSLAGE

CHRONIK EINER NICHT ANGEKÜNDIGTEN DISRUPTION	6
---	---

KÜNFTIGE RAHMENBEDINGUNGEN

DER RUF NACH DIVERSITÄT, IMMERSION UND AUTOMATISIERTEN MASSENPROZESSEN	12
--	----

THESEN

AUSBLICK AUF DIE MEDIEN- LANDSCHAFT JENSEITS DER HYPES	20
---	----

HANDLUNGSFELDER

DIE GESELLSCHAFT IM MITTELPUNKT	30
------------------------------------	----

APPENDIX	37
----------	----

KONTRIBUTOREN
QUELLENVERZEICHNIS
GLOSSAR
ÜBER W.I.R.E. & FSA

CHRONIK EINER NICHT ANGEKÜNDIGTEN DISRUPTION

Die Digitalisierung hat die Wertschöpfungskette der Medienbranche in den letzten 20 Jahren grundlegend verändert. Verlage verfolgten in dieser ersten Phase der Digitalisierung ein Reichweitenmodell für Online-News und stellten Artikel kostenlos im Internet zur Verfügung. Durch die geschaffene Gratskultur wurden nachträglich eingeführte Bezahlmodell-Strategien erschwert. Den Verlagen ist es nicht gelungen, die Reichweite im digitalen Raum mit Werbeeinnahmen zu kapitalisieren, obwohl sich der Werbemarkt von analogen in digitale Werbeflächen verschoben hat. Die ausgelöste Transformation hat den Aufstieg der «Big-Tech»-Konzerne ermöglicht und den Medienkonsum auf digitalen Endgeräten beschleunigt.

Im Zug der Digitalisierung hat eine «Disintermediation» der Wertschöpfung stattgefunden, bei der die Rolle von Verlagen als Produzenten und Distributoren von Inhalten durch neue Anbieter konkurrenziert wurde: zum einen digitale Plattformen, die traditionelle Zeitungen obsolet machen, zum anderen Nutzer, die die Möglichkeit erhielten, eigene Inhalte zu verbreiten. Dabei wurde auch das über Jahrzehnte erfolgreiche Geschäftsmodell von Medienunternehmen durch das «Unbundling» von Journalismus und Vermarktung unterlaufen. Entstanden sind drei unterschiedliche Teilmärkte: der Onlinejournalismus mit anspruchsvoller Monetarisierung, der Online-Werbemarkt mit wachsender Dominanz und digitale Marktplätze für Rubriken. Einigen wenigen Medienhäuser ist es – mit milliardenschweren Investments – gelungen, Online-Rubriken und -Marktplätze für Stellen- und Immobilienanzeigen zu rentablen Geschäftszweigen mit Margen von 50 % und mehr zu konvertieren.

In diesem Prozess hat sich die gesamte Wertschöpfung der Medienlandschaft grundlegend verändert: In der analogen Welt war die Lieferkette sequenziell aufgebaut, mit einer überschaubaren Anzahl Produzenten und Verlagen und TV-Sendern, welche die Kontrolle über die gesamte Wertschöpfung von der Inhalte-Erstellung bis hin zum Vertrieb an den Endkunden hatten. In der Zwischenzeit sind sogar Hardwarehersteller von Smartphones oder TV-Geräten und E-Commerce-Anbieter zu Medienakteuren geworden, indem sie den direkten Zugang

zum Nutzer für ein mediales Leistungsangebot nutzen.

DAS ENDE VON «ONE SIZE FITS ALL»

Im Mittelpunkt dieser Transformation stehen die sozialen Medien, die ihre Reichweite und Glaubwürdigkeit nicht durch einen Top-Down-Ansatz erlangten, sondern durch eine basisdemokratische Struktur, die allen Teilnehmern Partizipation und einen aktiven Beitrag mit eigenen Inhalten ermöglichte. Diese Abkehr von Hierarchien war es auch, die das Internet über lange Zeit als neues Fundament für demokratische Strukturen erscheinen liess. Der direkte Zugang zu Wissen und direkte Teilhabe hat bis heute einen enormen Einfluss auf die Mechanismen der öffentlichen und politischen Themenbewirtschaftung und die Entscheidungsprozesse von Organisationen und der Politik.

Zunächst eröffnet die Möglichkeit, Informationen über das aktuelle Geschehen aus eigener Perspektive in Echtzeit zu verbreiten, ein breites Spektrum an Einflüssen auf die Meinungsbildung. Entsprechend sind die sozialen Medien durch das Bündeln von «User Generated Content» (UGC) nicht nur fester Bestandteil des Medienkonsums. Sie haben zur Entstehung einer «fünften Gewalt» beigetragen, welche die Meinungsbildung neu definiert und die Autorität der traditionellen Medien zu einer von vielen Stimmen reduziert hat. Gleichzeitig lassen sich Inhalte, die bei klassischen Medien für alle Menschen identisch waren, basierend auf dem Wissen über individuelle Interessen personalisiert und in Echtzeit zuordnen. Diese Massenpersonalisierung von Nachrichten und Kommunikation ist, neben der Ausrichtung auf den Endnutzer, der Kern der digitalen Revolution.

Die gleichen Mechanismen werden auch für massgeschneiderte Marketing- und Werbebotschaften genutzt. Im Mittelpunkt dieser daten-basierten Werbung stehen messbare Performance-Ziele, mit denen Kampagnen mit Fokus auf das Erreichen von Zielgruppen auf Basis von «Key Performance Indicators» (KPI) optimiert werden können. Durch «Native Advertising» lassen sich Anzeigen dem «Look & Feel» sowie der Funktion des Me-

dienformats anpassen. Digitale Vertriebswege ermöglichen, die Werbewirksamkeit und den «Return on Advertising Spend» (ROAS) auszuweisen. Die Auswirkung auf das Geschäftsmodell der traditionellen Medien ist, dass deren Ertragssäule aus kommerzieller Werbung weiter erodiert. Ein zentrales Element der personalisierten digitalen Werbung sind heute «Third-Party-Cookies», die von Publishern, Ad-Servern oder sozialen Netzwerken genutzt werden, um Nutzer zu identifizieren und Informationen wie das Surfverhalten oder Online-Käufe zu speichern.

Der mit Abstand grösste Marktplatz für das «Performance Marketing» ist die Suchmaschinenwerbung von Google, bei der auf Basis von Suchanfragen mit bezahlten Keywords zielgerichtete Werbung ausgespielt wird. Das grösste Wachstum im digitalen Werbemarkt verzeichnen mittlerweile allerdings „Retail-Media“-Plattformen – allen voran Amazon, auf deren Plattform Kaufempfehlungen und -entscheide durch Daten realer Kaufentscheide teilweise besser getroffen werden als durch die Analyse von Onlinesuchen.

MEHRDIMENSIONALE DISRUPTION

Es war diese Art einer mehrdimensionalen Disruption, die zu Beginn der Digitalisierung nur von wenigen verstanden und antizipiert wurde. Lange Zeit galt die Annahme, dass bestehende Geschäftsmodelle von Inhaltsproduzenten über proprietäre digitale Kanäle statt Print weitergeführt werden könnten.

Vor allem wurden die fundamentalen Folgen der dezentralen Inhaltsproduktion mit einer zunehmenden Fragmentierung und Desinformation breiter Bevölkerungsschichten nicht ausreichend berücksichtigt.

«Genauer betrachtet ist das relevante Mediensystem heute schon digital – Analoge Medien sind meritorische Güter, die immer weniger nachgefragt werden, aber für einen Teil der Gesellschaft noch einen Nutzen stiften.»

Christoph Bauer,
Dumont

Bei der Suche nach einer nachhaltigen Finanzierung sind inzwischen zwar viele Zeitungsverlage auf «Freemium»- Modelle

gewechselt, bei denen Benutzer kostenlosen Zugang zu einer Basisversion erhalten, die teilweise eingeschränkt ist. Wenn der Benutzer Zugriff auf mehr Inhalt möchte, hat er die Möglichkeit, auf eine kostenpflichtige Premium-Version zu wechseln. Zahlreiche Publisher haben jedoch nach wie vor Schwierigkeiten, genügend zahlende Abonnenten zu gewinnen, um ihre Betriebskosten zu decken. Ebenfalls können heute selbst kleine Medienunternehmen alternative Finanzierungsmodelle wie Crowdfunding und Werbefinanzierung nutzen, um ihre Projekte zu realisieren. Die Rentabilität der prä-digitalen Zeit für journalistische Produkte wurde aber nicht mehr erreicht.

Parallel dazu hat sich ein eigener, hoch dynamischer Wirtschaftszweig unter dem Begriff Creator Economy entwickelt, indem Influencer über Soziale Medien ihre Anzahl Follower über Werbeplatzierungen mit «Sponsored Post» monetarisieren und als selbständige Unternehmer eigene gebrandete Produkte offerieren. Influencer spielen eine immer wichtigere Rolle, um Inhalte und Produkte authentisch und glaubwürdig in der digitalen Medienlandschaft zu platzieren. So verfügen einzelne Personen über Reichweiten, die die von traditionellen Zeitungen um ein Vielfaches übertreffen. Während früher vor allem die Aufmerksamkeit potenzieller Kunden und ihr Interesse geweckt wurden, um sie zum Kauf zu bewegen, stehen heute vor allem konkrete Abschlüsse im Fokus. Agenturen übernehmen in der Wertschöpfung des Marketings eine wichtige Aufgabe, indem sie die Komplexität des Angebotes und der kommunikativen Ansätze der vielschichtigen digitalen Customer Journey für Werbeauftraggeber managen. Aus ehemals Full-Service-Agenturen wurden 360-Grad-Dienstleister, die moderne Marketing- und Ad-Technologien einsetzen.

GEPOLITISCHE HERAUSFORDERUNGEN DURCH „HYPERSCALER“

Im Rahmen dieser Veränderungen hat sich auch die Landschaft der Akteure erweitert. Neben den traditionellen Tech-Konzernen wie Google, Meta, Apple oder Microsoft haben sich einerseits die Streaming-Plattformen der grössten Medien- und Unterhaltungskonzerne aus den USA wie Comcast, Netflix und Disney in der Medienlandschaft etabliert. Mit personalisierbaren, on-demand-Angeboten in Form von digitalen

Abonnements wurden neue Vertriebswege für Filme, Serien und Live-Sport-Events eröffnet.

Zum anderen haben die Wachstums- und Globalisierungsstrategien der Chinesen, insbesondere von Byte Dance, zu einer wachsenden Dominanz der populären Social-Media-Plattformen, wie TikTok, im Medienmarkt geführt. Durch die Nutzung von Algorithmen und maschinellem Lernen ist das System in der Lage, personalisierte Inhalte für Nutzer auf der ganzen Welt zu generieren, und erfolgreich dabei, insbesondere die Generation der jungen Nutzern zu erreichen. Aufgrund der geopolitischen Spannungen geraten auch Social Media-Plattformen in ein politisches Spannungsfeld. So droht die US-Regierung seit längerem mit einem kompletten Verbot von TikTok in den USA. Aber auch der Druck der EU in Bezug auf das Einhalten von Datenschutzrichtlinien und entsprechenden Bussen an den Meta-Konzern können zu einer Veränderung der internationalen Marktdurchdringung führen, wenn Konzerne sich umgekehrt aus höher regulierten Märkten zurückziehen.

DER AUFSTIEG DER «ANTI-SOCIAL-MEDIA»

Mit der wachsenden Fülle und Vielfalt an Informationen sind in diesem Prozess aber auch mehr Halbwissen und «Fake News» zum Teil der offiziellen Medienlandschaft geworden, die zu einer Verzerrung von Fakten und einer Verwirrung der öffentlichen Meinung führen. Diese Risiken werden durch den personalisierten Vertrieb von Inhalten und damit verbundene «Echo-Kammer»-Effekte verstärkt, bei denen Nutzer Inhalte zugespielt bekommen, die bestehende Interessen oder Meinungen widerspiegeln. Die Mechanismen der Social Media-Plattformen führen dabei nicht nur zu einer Reduktion der Vielfalt, sondern fördern auch Suchtverhalten, insbesondere bei jungen Menschen, die vor Ängsten vor sozialem Ausschluss oder Statusverlust unter hohem psychischem Druck stehen. Der ursprüngliche Mehrwert der Stärkung der Gemeinschaft durch das Vernetzen von Menschen abseits physischer Grenzen als «soziale Medien» hat sich zunehmend verwässert und die digitalen Plattformen – zu einem grossen Teil selbstverschuldet – zu «Anti-Sozialen-Medien» gemacht.

Der immense Einfluss dieser Transformation auf die Gesellschaft und die Stabilität der Demokratie der Medien ist längst Teil der öffentlichen Debatte und hat die Wahrnehmung des Internets von einem Fundament der Demokratie in Richtung einer manipulativen Kraft grundlegend verändert. Die Asymmetrie der Kräfte zwischen traditionellen Medien und Tech-Plattformen wird seitdem auch durch die Politik kontrovers diskutiert und mündet im Ruf nach Regulierung, der Suche nach Qualitätskontrollen durch «Fact Checking» oder der öffentlichen Finanzierung von qualitativem Journalismus, der unabhängig von wegbrechenden Werbeeinnahmen wieder die Rolle der vierten Gewalt wahrnehmen kann.

Für soziale Medien ist die Verbreitung von Fehlinformationen zu einem zunehmenden Problem mit hohen Reputationsrisiken geworden. Bislang war es nicht möglich, Falschinformationen oder auch Hassrede durch (KI-basierte) automatisierte Suchen zu identifizieren. Stattdessen werden kritische Inhalte durch gering bezahlte «Click Workers» in aufwändiger und belastender Arbeit ausgeführt.

STÄNDIG ÄNDERENDE SPIELREGELN DURCH TECHNOLOGIEWANDEL

Mit «Programmatic Advertising» ist der Allheilsbringer mit «der richtigen Botschaft zum richtigen Zeitpunkt an die richtige Zielperson» umjubelt worden. Dies scheint aber nicht mehr Zeitgeist zu sein, da ein Grossteil der Nutzer angepasste Werbung auf Basis von Algorithmen nicht goutiert. In der Folge sind technologische und regulatorische Hürden gekommen, die eine in Echtzeit, datengetriebene und von Maschinen gesteuerte Ausspielung erschweren.

«Die Medienbranche ist im «Gefangendilemma», weil nicht alle Marktteilnehmer beim Login mitziehen. Es wird immer News-Publisher geben, die «Free Content» ohne ein Login oder einer Paywall ermöglichen.»

Christoph Tonini,
Swiss Marketplace Group

In Hinblick auf den Wegfall von Third-Party-Cookies im Marktführer-Browser Chrome gelten neue Spielregeln sowohl für die digitale Ver-

marktung als auch für die Personalisierung von redaktionellen Inhalten. Medienhäuser, Werbetreibende und Agenturen arbeiten mit Hochdruck an alternativen Lösungen, wie kontextbasierter Werbung und eigenen Datenstrategien, um ihre grösstenteils anonyme Online-Nutzerschaft in 1:1-Kundenbeziehungen zu wandeln. Login-Allianzen, First-Party-Daten und Kohorten werden genutzt, um Kundenbeziehungen aufzubauen und dabei Datenschutzbestimmungen einzuhalten. Die dafür verwendeten Log-in-Modelle fokussieren auf eine breite Nutzerschaft mit einem einfachen «Single-Sign-On» (SSO), das Traffic in Zukunft effektiv messen, analysieren und schliesslich monetarisieren kann.

Darüber hinaus gilt auch der neue Aufschwung der Künstlichen Intelligenz (KI) als zentraler Faktor, der die Medienbranche neu definieren dürfte. Lernende Algorithmen haben zwar in der Medienerstellung und Verbreitung schon lange Einzug gehalten, zum Beispiel in der Mustererkennung von grossen Mengen von Verhaltensdaten für Reichweitenprognosen, Preisberechnungen oder Vorschläge für Werbeinseln im TV. Aber auch im Journalismus wurde es bislang als unbedenklich angesehen, wenn Maschinen Wetterprognosen, Staumeldungen oder Fussball-Ticker effizient produzieren. Mit der Möglichkeit zur automatisierten Erstellung von journalistischen Texten oder Blog-Beiträgen, fotorealistischen Bildern oder Interpretationen von weltpolitischen Ereignissen stellen sich weiterführende Fragen zur Neugestaltung der Medien.

Zusammenfassend lassen sich sechs «Shifts» identifizieren, die den Medienmarkt in der ersten Phase der Digitalisierung neu definiert haben. Daraus ergeben sich Herausforderungen, die den Medienmarkt aktuell prägen.

SHIFTS

Lineare Wertschöpfung wird ubiquitär
 Integrierte Geschäftsmodelle werden diversifiziert
 Globale ersetzen regionale Angebote
 Stationäre Internet wird mobil
 Nutzer werden zu «Inhaltersteller»
 Massenmedien und -Werbung werden personalisiert

HERAUSFORDERUNGEN

Asymmetrie der Kräfte:
 Marktversagen im digitalen Ökosystem

Unabhängigkeit von Medien:
 Kommerzieller Druck führt zu kommerziellem Journalismus

Wert des Journalismus:
 Verlust von monetären Kompensationsmechanismen

Glaubwürdigkeit von Medien:
 Die neue Normalität der Fake News

Rohstoff für digitale Plattformen:
 Daten sind das neue Öl

ASYMMETRIE DE KRÄFTE: Markt versagen im digitalen Ökosystem

Medien brauchen ein Geschäftsmodell, um ihre Funktion als publizistische Gewalt wahrnehmen zu können. Das bisher gültige Zusammenspiel zwischen Markenartikelherstellern und klassischen Medien hat in der digitalen Werbewirtschaft an Bedeutung verloren. Es sind Algorithmen und Daten, die über konkurrenzfähige Tausend-Kontakt-Preise (TKP) entscheiden, um relevante Zielgruppen zu erreichen. Die Folge ist die absolute Dominanz der Tech-Plattformen, insbesondere von den sozialen Netzwerken von Meta und der Suchmaschine Google mit globalen Reichweiten und «Walled Gardens». Diese Gärten mit digitalen Mauern der Plattformen bieten ein geschlossenes Werbeumfeld und zeichnen sich dadurch aus, dass sie ihre vorhandenen Nutzerdaten zum Targeting nur in Kombination mit dem eigenen Inventar vertreiben.

Als Folge kommt das «The-Winner-takes-it-all-Prinzip» zum Tragen: Im weltweiten digitalen Werbemarkt, der 2023 ca. 682 Mrd. USD beträgt, gehen ca. 50% an die US-Konzerne Alphabet und Meta. Diese kollektive Monopolstellung führt zu einem Marktversagen im digitalen Ökosystem. Zudem sind Publisher von Google und anderen Plattformanbietern abhängig, da ein wesentlicher Anteil des Traffics auf Basis von organischen Suchanfragen generiert wird. Wer als Online-Verleger nicht in Google gefunden wird, ist inexistent.

UNABHÄNGIGKEIT DER MEDIEN: Kommerzieller Druck führt zu kommerziellem Journalismus

Der langfristige Erfolg von Medien hängt davon ab, ob diese Mehrwert für einen Nutzer oder sogar die Gesellschaft bieten. Medien befriedigen Grundbedürfnisse, schaffen Zugehörigkeit, sozialen Austausch oder Identität und vermitteln dabei Informationen, Unterhaltung und Wissen. Medien sind aktiv an der Entwicklung des Gesellschaftssystems beteiligt, indem sie informieren, kontrollieren und kommentieren.

Mit der Digitalisierung und dem Shift der Werbeausgaben in die digitalen Plattformen gerät die Unabhängigkeit der Medien unter Druck. Dabei handelt es sich mittlerweile nicht nur um Verlage mit Redaktionen, die

sich über Abonnements und Werbung finanzieren, sondern auch um einzelne Personen auf sozialen Medien und Plattformen, die Blogs und Podcasts produzieren. Werbekunden wollen ihre Botschaften zielgerichtet senden und suchen Reichweite und Umfelder, die zu ihren Werten passen. Die zunehmende Kommerzialisierung und Ökonomisierung führen so zu einem „Market-driven-Journalismus“, indem Inhalt und Zweck des Contents bewusst auf eine Zielgruppe zugeschnitten werden. Auch bei der Positionierung von Marken hat die Ausrichtung von Form und Inhalten über die letzten Jahre zu einer Vertrauenserosion geführt, die durch die Zusammenarbeit mit glaubwürdigen Influencern kompensiert wurde. Doch mit der Zunahme von offensichtlich bezahlten Posts verwässert auch dieser Vertrauensvorschuss zunehmend.

WERT DES JOURNALISMUS: Verlust von monetären Kompensationsmechanismen

Unabhängige Medien haben einen hohen Wert für die Gesellschaft, indem sie dazu beitragen, eine informierte und engagierte Öffentlichkeit zu schaffen, die in der Lage ist, an demokratischen Prozessen teilzunehmen und Entscheidungen auf der Grundlage von Fakten und Meinungen zu treffen. Der monetäre Wert von Journalismus hat im Zuge der Einführung des Leistungsschutzrechts in der EU eine offene Diskussion lanciert. Verwertungsgesellschaften fordern auf Basis neu eingeführter Gesetze von den Tech-Plattformen Beträge im dreistelligen Millionenbereich, allen voran wird von Google eine Abgeltung für die Nutzung von Inhalten für kompakte Suchanfrage-Ergebnisse (sogenannte «Snippets») gefordert.

Die Informationsbeschaffung, auch für tagessaktuelle Inhalte, erfolgt vorwiegend über Suchmaschinen. Einem Grossteil der Nutzer reicht heute die durch Algorithmen erzeugte Übersicht von aktuellen Themen in News, Sport und Unterhaltung, so dass diese nicht auf die Ursprungsseite der Publisher klicken, die ihrerseits Investitionen in Redaktionen tätigen. Die Kommerzialisierung mit Werbung erfolgt durch Google, die dank der Medieninhalte ein deutlich besseres Nutzungserlebnis bieten können. Der Aufwand für die Inhalterstellung bei den Verlagen wird aufgrund von «Zero-Click-Searches» nicht abgegolten, so dass die Forderung eines «Fair

Share» auf Basis einer gesetzlichen Grundlage lauter wird.

GLAUBWÜRDIGKEIT VON MEDIEN: Die neue Normalität der Fake News

Die digitale Revolution hat zu einer Demokratisierung des Wissens geführt. Online-Enzyklopädien wie Wikipedia und andere Wissensquellen haben den Zugang zu Informationen für jeden möglich gemacht. Die Bedeutung von Bildung und Wissen hat sich dadurch verändert, da nun jeder über das Internet Zugang zu Wissen hat, das früher eher nur einer kleinen Elite zugänglich war.

Mit dem Überangebot an Informationen oder Behauptungen, der Verbreitung von einseitigen Sichtweisen in digitalen «Filterblasen» und den Schwierigkeiten, zuverlässige Quellen von unzuverlässigen zu unterscheiden, wurde das Vertrauen in digitale Kanäle – und gleichzeitig auch in traditionelle Medien – zunehmend unterlaufen.

Krisen wie die Flüchtlingswelle oder die Corona-Pandemie haben dazu beigetragen, dass die Glaubwürdigkeit des Journalismus massiv abgenommen hat. Es entstehen Vorwürfe, dass sich Redaktionen zu Komplizen der Regierungen machen. Auch öffentlich-rechtliche Medien sind von dieser Kritik betroffen. Im Extremfall bietet diese Ablehnung gegenüber Medien einen Nährboden für Verschwörungstheoretiker.

ROHSTOFF FÜR DIGITALE PLATTFORMEN: Daten sind das neue Öl

Die Digitalisierung der Medien hat Auswirkungen auf die Privatsphäre und den Datenschutz. Datenmissbrauch, Cyberkriminalität und Überwachung sind zu einem wichtigen Thema geworden. Das Sammeln von Daten durch grosse Tech-Firmen und die Intransparenz darüber haben nicht nur seit Cambridge Analytica eine Bewusstseinsänderung gebracht. Die EU verfolgt mit der Datenschutz-Grundverordnung / General Data Protection Regulation (GDPR) das Ziel, dass die Kontrolle der Bürger über die Daten, die Unternehmen über sie besitzen, verbessert wird, und hat damit eine Vorreiterrolle gespielt.

Nutzerdaten sind für die Betreiber von Plattformen von enormer Bedeutung und haben somit einen Wert für die Gesellschaft und Wirtschaft. Die Metapher von «Daten sind das neue Öl» zeigt die Analogie zwischen diesen beiden Ressourcen gut auf: Beide generieren einen enormen Wert, wenn sie bereinigt, transformiert und analysiert werden. Sie bergen aber auch hohe Risiken und Kosten beispielsweise beim Erheben, Verarbeiten und erst recht bei «Leaks».

DER RUF NACH DIVERSITÄT, IMMERSION UND AUTOMATISIERTEN MASSENPROZESSEN

Die Grenzen zwischen der realen und virtuellen Welt werden zunehmend verschwimmen. Vielfältige Lebensmodelle und unterschiedliche Werte stellen die Medien mit der zunehmenden Diversität und gleichzeitigen Konvergenz der Kanäle vor neue Herausforderungen. Parallel dazu verspricht künstliche Intelligenz eine vollständige Personalisierung von Inhalten und Vermarktung. Allerdings zeichnen sich Grenzen der Leistungsfähigkeit, regulatorische Einschränkungen und gesellschaftliche Widerstände ab, die neue Anforderungen an die Verantwortung von Plattformen mit sich bringen.



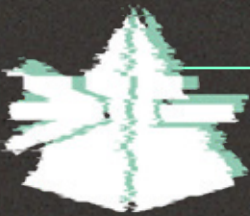
**VIELFÄLTIGE LEBENS-
UND KARRIEREMODELLE:**

Bedürfnisse abseits klassischer
Segmentierungskriterien



TRUE COST GESELLSCHAFT:

Mehr Kostenbewusstsein und
smarte Regulierungen



KONVERGENZ DER MEDIEN:

Das ubiquitäre Internet



IMMERSION:

Etablieren von virtuellen
Erlebnissen und Navigation



**AUTOMATISIERUNG
DURCH KÜNSTLICHE
INTELLIGENZ:**

Stille persönliche Assistenten



**PLATTFORM ÖKONOMIE
ALS STANDARD:**

Effizienzmaximierte
Medien-Ökosysteme

MEHR VIELFALT, IMMERSION UND MASSENAUTOMATISIERUNG

Um ein Verständnis zu schaffen, wie sich die Medien in der nächsten Dekade und angesichts der angekündigten neuen technischen Grundlagen verändern, braucht es ein gesamtheitliches Verständnis der gesamten Rahmenbedingungen des Markts. Der alleinige Fokus auf technologische Potenziale ist nicht ausreichend, um beurteilen zu können, ob sich neue Angebote oder Geschäftsmodelle langfristig durchsetzen. Entscheidend wird sein, ob reale Bedürfnisse der aktuellen und der künftigen Generationen gestillt werden können – und ob sich eine öffentliche oder private Bereitschaft findet, für Leistungen zu bezahlen.

Klar ist, das Internet und digitale Lösungen werden auch in Zukunft entscheidend für die weitere Transformation der Medienbranche sein. Allerdings zeichnen sich in der zweiten Phase neue Schwerpunkte mit Fokus auf die digitale Basisinfrastruktur ab. Dazu gehört der Aufbau einer soliden Dateninfrastruktur aber auch das Klären des Umgangs mit Künstlicher Intelligenz. Gleichzeitig zeichnet sich ab, dass die Grenzen zwischen der realen und virtuellen Welt durchlässiger werden. Unklar ist, ob sich wirtschaftliche und gesellschaftliche Interaktionen wirklich in virtuelle Welten wie das Metaverse verschieben, ob neue, «smarte» Brillen die Navigation durch den Alltag von morgen steuern oder ob das Smartphone als kontrollierbares Objekt dennoch das dominante persönliche Endgerät für alle Generationen sein wird.

Angesichts der zunehmenden Vielfalt der Lebensmodelle und der unterschiedlichen Werte, die die Bevölkerung prägen, ist davon auszugehen, dass es unterschiedliche Marktsegmente geben wird, die auch einen anderen Umgang mit Technologien aufweisen. Die Übersicht der künftigen Rahmenbedingungen legt die Grundlage für ein vorausschauendes Verständnis der Bedürfnisse und Anforderungen.



VIELFÄLTIGE LEBENS- UND KARRIEREMODELLE: Bedürfnisse abseits klassischer Segmentierungskriterien

Im Fokus des traditionellen Marketings stehen meist klar definierte Zielgruppen, die sich durch eine bestimmte Werthaltung, Wohnregion oder Altersklasse definieren lässt. Durch das Aufbrechen traditioneller gesellschaftlicher Strukturen, die steigende Lebenserwartung und neuen Möglichkeiten, das eigene Leben und die Karriere nach individuellen Vorstellungen zu gestalten, lösen sich klischeierte Vorstellungen klassischer Zielgruppen zunehmend auf. Im Mittelpunkt stehen vielfältige Werte, von der Sehnsucht nach Nachhaltigkeit und Gesundheit bis hin zu Abgrenzung und Sicherheit. Diese werden bestimmten Milieus oder Generationen zugeschrieben. Beispielsweise in Form der Sensibilisierung für «Diversity» oder eine «Work-Life Balance» bei der Generation Y oder Z. Natürlich gibt es vergleichbare und verbindende Umstände, die ganze Generationen prägen, allerdings entpuppen sich gerade die stereotypischen Zuordnungen der Generationen Y oder Z als zu vereinfacht. Datenbasierte Charakterisierungen werden eine wichtigere Rolle spielen, um Interessen künftig systematisch zu erfassen. Allerdings widerspiegeln diese entweder vergangenes Verhalten oder Momentaufnahmen. Digitale Filter Bubbles führen zwar gerade in Zeiten hoher Unsicherheit zu einer Verstärkung von bestehenden Werthaltungen und zu zunehmend extremen Positionen als Teil der «Wokeness»-Bewegung, allerdings lassen sich diese Positionen zunehmend nicht mehr mit etablierten politischen Ideologien verbinden, was sich immer häufiger in gemeinsamen Kundengruppen unterschiedlicher extremer Gruppierungen niederschlägt, die eigentlich andere Weltansichten haben. Generell ist davon auszugehen, dass sich gesellschaftliche Trends wechselwirkend schneller verbreiten und zu mehr Unvorhersehbarkeit führen.

Medien treffen auch in Zukunft auf eine Nachfrage nach Zugang zu einer breiten Auswahl an Themen, Perspektiven und Meinungen. Gleichzeitig vermitteln klare Positionen und Werthaltungen Sicherheit. Aufgrund des rückläufigen Vertrauens kann nicht davon ausgegangen werden, dass Nutzer langfristig loyal zu einer Medien-Marke sind, insbesondere nicht im Umfeld von schnelllebigen digitalen Plattformen und Trends. Es besteht auch für Medien zunehmend ein Risiko, sich durch unbedachte oder kritische Äusserungen zu exponieren und sich in der Folge mit aggressiven «Shitstorms» auseinandersetzen zu müssen.



KONVERGENZ DER MEDIEN: Das ubiquitäre Internet

Die fortschreitende digitale Vernetzung umfasst nicht nur Menschen, sondern zunehmend auch elektronische Geräte oder andere Alltagsgegenstände. Die Interaktionsformen für Medienanbieter und Inhalte werden sich entsprechend potenzieren und dienen den Prinzipien der Aufmerksamkeitsökonomie nach mehr Reizen und Informationen rund um die Uhr, zu jeder Zeit. Neben smarten Uhren oder Fernsehern sind es Tracker, Fahrzeuge, Spiegel oder sogar Kleidungsstücke, die künftig als Schnittstelle zum einem ubiquitären Internet dienen. Die Konvergenz bei unterschiedlichen Endgeräten

(von Mobiles zu beliebigen Displays oder Wearables) ermöglicht es, dass Menschen auf Inhalte über unzählige Geräte und Dienste zugreifen, während statische Stand-alone-Medien an Bedeutung verlieren. So ermöglichen

Smart-TVs es Nutzern, auf Online-Inhalte und Streaming-Dienste direkt zuzugreifen, um exklusive Inhalte schnell, einfach und

personalisiert zu konsumieren. Die bereits etablierten Formen der Interaktion und des Engagements mit Nutzern über Soziale Medien und Streaming-Dienste werden ganz neue Möglichkeiten bieten, um mit Nutzern direkt zu interagieren und sie in die Produktion von Inhalten einzubeziehen. Vor allem dürfte sich die bestehende Medienkonvergenz zwischen TV, Radio und weiteren Online-Kanälen ausweiten und höhere Anforderungen an Multi-Channel Lösungen stellen. Allerdings gilt es, den immer stärkeren Fokus auf Bewegtbild-Formate zu beachten, die insbesondere gegenüber Text immer mehr an Dominanz gewinnen.

Im bestehenden Kontext bedeutet dies, Text, Bewegtbild und Audio über alle verfügbaren Kanäle auszuspielen. Die Arbeit von Journalisten oder Content Creators wird sich hin zu einer Art Disc Jockeys (DJs) verschieben, die Inhalte mit der Hilfe von Algorithmen für unterschiedliche Formate und Zielgruppen ausrichten. Mit zunehmender Anzahl an physischen Geräten im Web steigt nicht nur die Komplexität und die benötigte Rechenleistung, sondern auch die Anzahl verwundbarer Geräte und Sensoren, die für Tracking oder Manipulationen genutzt werden können.

Die Erwartungshaltung, bevorzugte Inhalte und Formate über den präferierten Kanal «seamless» zu erhalten, nimmt weiter zu und wird zum Standard. Mit der Zunahme digitaler Distributionskanäle steigt aber auch die Komplexität, um diese in der gleichen Qualität zu bespielen. KI-gestützte Lösungen dürften hierbei eine zunehmend wichtige Rolle übernehmen. Gleichzeitig führt die Vereinheitlichung und konstante Konfrontation auch zu Gegentrends und dem Wunsch nach Vereinfachung und Entschleunigung.



AUTOMATISIERUNG DURCH KÜNSTLICHE INTELLIGENZ: Stille persönliche Assistenten

Künstliche Intelligenz (KI) ist nicht nur in der Medienbranche der zentrale Treiber des digitalen Wandels. Lernende Maschinen sind seit Jahren daran, in grossen Datenmengen Muster und Gesetzmässigkeiten zu erkennen

«Metadaten im TV werden in den nächsten 5 Jahren sehr umfangreich vorhanden sein und das Erlebnis bereichern. Damit wird die Suche nach Inhalten erleichtert, Empfehlungen verbessert und die Verbreitung von TV-Snippets via Social Media wird stark zunehmen.»

Bea Knecht,
Zattoo Group

und Problemlösungen zu optimieren. Dank generativer KI werden neu Inhalte in Form von Texten und Bildern massgeschneidert und automatisiert erstellt. Dies erhöht die Effizienz für Journalisten genauso wie Vermarkter, indem KI für die Erstellung von Berichten und Kampagnen genutzt wird oder als Recherche-Bot Hintergrundarbeiten erledigen kann. Diese Entwicklung führt zur Annahme, dass ein wesentlicher Teil der heutigen Aufgabe der Erstellung von medialen Inhalten schon bald in automatisierte Systeme ausgelagert werden kann und dabei die nächste, noch radikalere Disruption vor uns steht. Dabei können Tech-Plattformen nicht mehr nur die Distribution von Inhalten und Werbung übernehmen, sondern auch zusätzlich das Kuratieren der Inhalte.

Eine wichtige Rolle könnten digitale Assistenzsysteme bringen. Mithilfe sprachgesteuerter Assistenten wird der Konsum von Medien einfacher, schneller und nahtloser, was die Benutzererfahrung verbessern und den Zugang zu personalisierten Inhalten erleichtern wird. Die Verknüpfung von KI und Sprachassistenten führt dazu, dass ein «Free Internet» der Vergangenheit angehört. Die heute kostenlosen Suchmaschinen-Anfragen werden zu kostenpflichtigen Prompts an KI-Bots, die als Service in einem Abonnement verkauft werden.

Allerdings gibt es technische Grenzen der Leistungsfähigkeit, die sich in fehlerhaften Aussagen oder Analysen manifestieren. Es besteht ein Risiko, dass KI unreflektiert Halbwissen verbreitet oder auch für eine bewusste Manipulation eingesetzt werden kann. Ebenfalls besteht die Gefahr von Täuschungen, da künstlich erstellte Texte kaum noch erkennbar oder simulierte Bilder kaum noch von der Realität zu unterscheiden sind. Die Beurteilung darüber, was der Mensch oder die Maschine tatsächlich erstellt hat, wird schwierig werden. Zudem führt der Einsatz von KI zu einer Standardisierung, da Inhalte immer basierend auf statistischen Mittelwerten erfolgen. Ebenfalls sind leistungsfähige Systeme von hochqualitativen Echtzeitdaten abhängig, die oft nicht verfügbar sind oder ohne Abgeltung geistiges Eigentum verletzen. Nicht zuletzt sind die Rechenkapazitäten für KI-Anfragen so hoch, dass es zu deutlich höheren Energiekosten führt.

Mit der Standardisierung von personalisierten Nachrichten wächst auch die Erwartungshaltung nach massgeschneiderter Vermittlung von Inhalten. Diese wird nur mit künstlicher Intelligenz kostendeckend möglich sein. Gleichzeitig wächst aber auch der Wunsch nach Authentizität, glaubwürdigen Informationen und Inspiration im Umfeld von noch mehr maschinell erstellten und ähnlichen Inhalten.



**TRUE COST
GESELLSCHAFT:
Mehr Kostenbewusstsein und smarte
Regulierungen**

Für Konsumenten werden Medienausgaben als Teil der Kulturausgaben betrachtet. Der grösste Teil der Medienausgaben betrifft Inhalte und Dienstleistungen, wobei davon eine Mehrheit auf das Internet entfallen. Die Budgets der Konsumenten für Medienausgaben werden jedoch aufgrund einer zunehmend angespannten finanziellen Lage mit Inflation, steigenden Zinsen und daraus folgenden höheren Lebenshaltungskosten für Wohnen, Essen oder Reisen kaum weiter steigen.

Auch Unternehmen haben Preissteigerungen und Zusatzkosten für Energie, Datenspeicherung, etc. als Teil der Gesamtrechnung erfahren. Regulatorische Auflagen wie die GDPR-Richtlinien haben zum Aufbau von Kundendatenbanken geführt und das Aktualisieren der Daten erfordert enorme Ressourcen. Die weltweit generierte Datenmenge wird bald Hunderte von Zettabyte betragen, für die Festplatten und knappe Rohstoffe gebraucht werden. Dabei werden zunehmend auch KI-basierte Lösungen eingesetzt. Dabei würden Bots andere Bots überwachen.

Investoren werden das Risikokapital für Medien-Ventures eher zurückfahren, wenn die Zinsen steigen und die ROI-Erwartungen wieder wichtiger werden. Es werden auch künftig verschiedene Shareholder-Modelle in der Medienbranche zu finden sein. Neben globalen Konzernen und nationalen Akteuren werden Private-Equity-Firmen, Mäzene, Start-ups sowie auch staatliche, gebührenfinanzierte Anstalten um die Aufmerksamkeit

der Nutzer kämpfen und daraus lukrative Geschäftsmodell entwickeln.

Zusätzlich ist davon auszugehen, dass mehr regulatorische Einschränkungen die Rahmenbedingungen für Datenschutz, Medienkonzentration und künftig auch den Einsatz von Künstlicher Intelligenz definieren werden. In der EU sollen Vorlagen wie der Digital Service Act (DSA) sicherstellen, dass Plattformen Verantwortung für den Inhalt übernehmen, der auf ihnen veröffentlicht wird. Der Digital Market Act (DMA) soll zudem für faire Wettbewerbsbedingungen sorgen. Regelmässige hohe Bussen für das Verletzen von Datenschutzbestimmungen führen derzeit zu Rechtsstreitigkeiten, die dazu führen könnten, dass grosse Anbieter wie Meta sogar Dienstleistungen in gewissen Regionen nicht mehr anbieten. Noch nicht geregelt ist die Frage, ob und wie KI-Anwendungen durch Inhalte im Internet trainiert werden dürfen und wie Urheberrechte geschützt werden sollen. Derzeit werden Lösungen international nicht einheitlich geregelt. Klar ist, dass die Kosten für Datennutzung und Verarbeitung mit einer zunehmenden Regulierung steigen werden und der Einsatz in Bezug auf eine Rentabilität bei einer Internalisierung aller Kosten geprüft werden muss.

Angesichts der absehbaren Knappheit von finanziellen Ressourcen in breiten Bevölkerungsschichten wird die Nachfrage nach konsolidierten Angeboten zunehmen. Verdeckte digitale Abosysteme dürften vermehrt unter Druck geraten. Mit dem stärkeren Kostenbewusstsein wird sich auch der Wettbewerb unter Anbietern weiter verstärken, was wiederum zu einer rückläufigen Qualität und zum Einsatz von mehr automatisierten Systemen führt. Um das Vertrauen zu stärken, sollen KI-basierte Anwendungen und Inhalte künftig gekennzeichnet werden – analog einer Kennzeichnung für Lebensmittel, um Herkunft und Qualitätseigenschaften für Nutzer auf einer Skala transparent zu zeigen.



IMMERSION: Etablieren von virtuellen Erlebnissen und Navigation

Als logische Weiterentwicklung des Internets ist die Annahme naheliegend, dass digitale Inhalte und deren Konsum dreidimensional und interaktiver werden. Das menschliche Gehirn ist in der Lage, räumlich zu denken, und Virtual Reality (VR) bietet eine Form des Internetkonsums, die genau diese Fähigkeit anspricht. Parallel dazu ermöglicht Augmented Reality (AR) oder Mixed Reality (MR) das Einblenden von Informationen auf die reale Welt durch Brillen oder Head-Up-Displays in Fahrzeugen. Das Metaversum verspricht das Etablieren von virtuellen Räumen, die für private oder berufliche Interaktionen genutzt werden können. Derzeit sind einzelne, nicht interoperable "Metaversen" in Entwicklung, die bislang allerdings noch keine signifikante Marktrelevanz haben. Die Ausnahme bilden eSport und Gaming-Anwendungen, die bereits hohe Nutzerzahlen und entsprechend hohe Umsätze in Milliardenhöhe generieren. Auch für Augmented-Reality-Anwendungen fehlen derzeit reale Geschäftsmodelle. Erste Versuche durch Google Glasses sind ohne Erfolg beendet worden. Künftig sollen aber Informationsmedien wie Wikipedia durch die Kombination von Bilderkennung und Geolocation neue Anwendungen im öffentlichen Raum für Tourismus, Architektur oder E-Commerce ermöglichen.

«Die visuelle Präsenz eines Avatars in einem Metaversum ist nicht entscheidend, sondern nur eine kleine Ausprägung. Viel relevanter wird es, wenn ein digitaler Zwilling das Verhalten und die Bedürfnisse eines Menschen versteht und somit diese Person virtuell vertreten kann.»

Jürgen Galler, 1PlusX

Nach ersten enormen Erwartungen in Bezug auf die wirtschaftliche und gesellschaftliche Bedeutung virtueller Welten hat sich aber nach kurzer Zeit eine Ernüchterung eingestellt, die aktuell zu unterschiedlichen

Einschätzungen führt: Während eine Gruppe von technologie-affinen Experten eine immersive Disruption erwarten, bei der ein wesentlicher Teil der menschlichen Interaktionen in Form von Avataren in virtuellen Lebens- oder Arbeitswelten erfolgen, ist ein wachsender Teil von Beobachtern kritisch, ob tatsächlich je ein substanzieller Teil von Alltagsinteraktionen virtuell stattfinden wird. Einerseits fehlen Geschäftsmodelle und eine flächendeckende Abdeckung mit 5G-Technologien, andererseits gibt es biologische Grenzen in Bezug auf die körperliche und geistige Akzeptanz bei breiten Massen. Mehre Stunden am Tag in virtuellen Welten einzutauchen oder konstant Informationen eingeblendet zu bekommen, scheint – Stand heute – physisch eher schwierig. Realistischerweise könnten sich spezifische «Metaversen» in ausgewählten Märkten durchsetzen – allen voran im Umfeld von Games und Unterhaltung, aber auch bei Messen oder Produktpräsentationen – kaum aber in Form einer kompletten Parallelrealität, die den Austausch in der Arbeitswelt oder für soziale Interaktionen grundlegend ersetzt. Inwieweit «Digitale Zwillinge» zum Einsatz kommen, bei dem ein virtuelles Abbild einer Person es ermöglicht vorherzusagen, wie sich das reale Objekt in verschiedenen Szenarien verhalten wird, und sogar selbständig Antworten und Entscheidungen trifft, ist heute noch nicht absehbar.

Der Wunsch nach Erlebnissen und der Möglichkeit, sich selbst in virtuellen Umgebungen neu zu definieren oder einfacher durch den Alltag zu navigieren, sind relevante Bedürfnisse, die den Medienmarkt in Zukunft prägen werden. Insbesondere die Möglichkeit, angesichts von düsteren Zukunftsaussichten dem Alltag zu entfliehen und Produkte zu erleben, dürften in den nächsten Jahren zunehmen. Umgekehrt bestehen Hürden, den Alltag mit komplizierten oder aufwendigen Technologien weiter zu erschweren. Mit Blick auf die Zunahme von Reizen und einer Überflutung von Informationen dürfte der Wunsch nach mehr realen Interaktionen gerade mit Bezug auf Vertrauen und dem Vermeiden von Täuschungen wesentlich stärker zunehmen.



PLATTFORM ÖKONOMIE ALS STANDARD: Effizienzmaximierte Medien-Ökosysteme

Der weiter wachsende Fokus auf Effizienz und Skalierung beflügelt das Wachstum von Plattformen als zentrale Geschäftsmodelle des 21. Jahrhunderts. Diese Entwicklung, die den Medienmarkt schon in den letzten 20 Jahren neu definiert hat, dürfte auch die nächste Dekade weiter prägen und die Entstehung von Ökosystemen fördern, bei denen Inhalte von Journalismus bis zu Events, von Filmen bis zu Merchandising und von e-Shops bis zu Social Commerce verknüpft und auf die «Customer Journey» ausgerichtet werden.

Technologie-Konzerne haben die Bedeutung und den Wert des digitalen

Journalismus für ihre Plattformen schon lange erkannt. So hat Google mit Google News eine Nachrichtensuchmaschine, die in mehr als 70 Ländern und in über 35 Sprachen verfügbar ist. Dabei entscheidet ein Algorithmus, ob ein Newsinhalt relevant ist und als sogenannter Snippet auf eine Suchanfrage angezeigt wird, was schon mehrfach Anlass für Rechtsstreitigkeiten mit Verlegern bot. Dass mit Bezahlhalten allerdings nicht immer das grosse Geld zu verdienen ist, zeigt das Beispiel Amazon, die ihren Dienst «Kindle Newsstand» nach über 12 Jahren wieder eingestellt hat, obwohl schätzungsweise über 150 Mio. Kindle Geräte weltweit verkauft wurden und das E-Reading-Erlebnis von Büchern den Lesegewohnheiten von digitalen Nachrichten entspricht.

«Digitale Kioske sind eine Publisher-Idee, die von der alten in die neue Welt überführt werden sollte. Aber ein reiner digitaler News- oder Magazin-Kiosk mit 1'000 Titeln ist kein wahres Kundenbedürfnis. Für Nutzer ist Google oder der App-Store der PoS (Point of Sale). Und dort sind Medien nur eine von vielen Kategorien, neben Games und Produktivitäts-Applikationen.»

Christoph Zimmer,
Der Spiegel

Während in der Musikindustrie oder bei Video-Streaming-Plattformen Bezahlmodelle bereits fest etabliert sind, scheiterten zahlreiche Versuche von Verlegern und unabhängigen Dienstleistern, digitale journalistische Inhalte durch Bündelung des Angebots auf eine Plattform zu bringen. Ähnlich wie bei Spotify oder Netflix können Nutzer aus verschiedenen Quellen wählen und personalisierte Empfehlungen sowie – basierend auf ihren Interessen – digitale journalistische Inhalte erhalten. Sogenannte «Media Subscription Services» bündeln heute Inhalte mittels einer «Flatrate», bei der für mehrere relevante Medienmarken gezahlt wird. Plattformen wie Blendle, ready oder informed.io ermöglichen es Nutzern, einzelne Artikel von verschiedenen Verlagen zu kaufen oder als Flatrate zu abonnieren. Diese Online-News-Kioske haben den Massenmarkt aber noch nicht erreicht. Nachfrageseitig scheint nur ein begrenztes Potenzial vorhanden zu sein. Dies liegt auch daran, dass der Komfort und die Benutzererfahrung (UX) für die auf diesen Plattformen präsentierten Inhalte limitiert sind. Parallel dazu zeichnen sich aber auch entkoppelte Angebote ab. So etablieren sich aktuell qualitativ hochstehende Newsletter-Abonnements von Online-Publizierenden, die von verschiedenen Journalisten oder Verlagen erstellt werden und personalisierte Inhalte und spezifische Schwerpunkte haben. Dabei entstehen Gegengewichte zu global skalierten Medienplattformen, deren Inhalte sich per Definition nicht wesentlich unterscheiden.

Nutzer werden künftig mit unterschiedlichen Angeboten konfrontiert sein, die in Bezug auf Qualität, Personalisierung und Convenience im Wettbewerb stehen. Bei den Plattformen steht der Zugang zu Kundendaten im Mittelpunkt und wird zu einem verschärften Wettbewerb darum führen. Dabei werden künftig auch branchenfremde Anbieter wie Einzelhändler oder Zahlungsplattformen eine Rolle spielen, da diese anders als digitale Suchmaschinen über Informationen zu realen Verhaltensweisen verfügen. Kunden und Nutzer werden sich diesbezüglich den Organisationen zuwenden, die klare Gegenleistungen in Form von Qualität, Preis oder ethischen Werten liefern können.

AUSBLICK AUF DIE MEDIENLANDSCHAFT JENSEITS DER HYPES

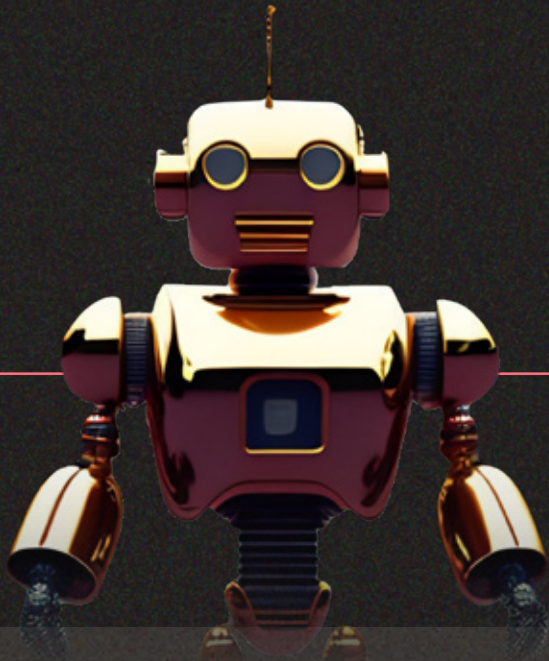
Globale Technologieplattformen werden traditionelle Medien als Distributionskanal weitgehend ablösen - und damit die Abhängigkeit der Verlage weiter erhöhen. Generative künstliche Intelligenz wird einen wesentlichen Teil der Wertschöpfungskette der Medien abdecken, allerdings mit einem höheren Grad an Fehlinformation, Täuschungen und dem Risiko von Diskriminierung. Als Folge gerät das Vertrauen in digitale Kanäle unter Druck. Das Stärken von Transparenz aber auch die Vergütung von Urheberrechten und der Schutz des geistigen Eigentums werden entscheidend zum zentralen Fundament für Glaubwürdigkeit von Medien im 21. Jahrhundert.



**THE GUARDIANS OF
THE DIGITAL GALAXY**



**THE FINAL
POLARISATION**



**THE 6TH FORCE
SHALL BE WITH YOU**



**COPYRIGHT
IS KING**

THE GUARDIANS OF THE DIGITAL GALAXY



Globale Technologie-Plattformen werden das Eingangstor für Unterhaltung, E-Commerce und Nachrichten und damit traditionelle Medien als Distributionskanal gänzlich ablösen. Als Folge werden noch mehr Menschen digitale Medien nutzen und dabei für weiteres Wachstum bei den global agierenden Tech-Plattformen sorgen. Die Abhängigkeit der Verlage von global agierenden Technologie-Unternehmen wird folglich weiter steigen, um gefunden zu werden und damit Relevanz und Reichweite zu bekommen. Die

originäre Handschrift eines verlegerischen Produktes geht dabei weitestgehend verloren, da man sich der Vorlagen und Formate der Plattformen anpassen muss.

Klassische Medienmarken und unabhängige Creators buhlen um das limitierte Zeitbudget und die Aufmerksamkeit der Nutzer. Die Mediennutzung wird in gemessenen Stunden pro Tag noch weiter zunehmen, da Menschen mittlerweile Medien parallel nutzen. Personalisierte Inhalte und einfache Möglichkei-

ten zur Kommunikation und zum Austausch mit anderen Nutzern wird immer mehr vorausgesetzt, genauso wie eine hohe Übertragungsqualität und Datensicherheit. Alles, was eine Person in ihrem Leben digital verbreitet und gespeichert hat, von E-Mails bis zu Blogbeiträgen oder Fotos, kann anstatt nur in einer Cloud auch in eine persönliche KI der Plattformen oder in ein Metaversum hochgeladen und personenbasiert aufbereitet werden. Künstliche Intelligenz wird zur Maximierung der Effizienz genutzt, um Inhalte zu erstellen. Diese werden entsprechend innerhalb kurzer Zeit das Internet fluten. Das Erkennen, welche Informationen oder Bilder echt oder künstlich erstellt, wahr oder halb wahr sind, erfordert immer mehr Zeit und ist kaum noch möglich.

«Ob das Metaversum ein echtes Paralleluniversum für Marken, E-Commerce oder Unterhaltung und damit weberrelevant wird, ist noch nicht sicher. Die mediale Berichterstattung ist auf alle Fälle im Zuge der Diskussion um Chat GPT in der Versenkung verschwunden.»

Stefanie Jäckel,
Ad Alliance

Der Wettbewerb um die Aufmerksamkeit wird dabei durch Algorithmen entschieden und Nutzerdaten können zur Manipulation der öffentlichen Meinung eingesetzt werden. Die Konsolidie-

rung wird weiter fortschreiten und zu einer Konzentration auf einige wenige Technologie-Plattformen führen, was das Überleben von mittelständischen Unternehmen erschwert. Bei der Hoheit über die Kanäle geht es aber nicht allein um die Frage der gestalterischen Hoheit und das Risiko einer globalen Angleichung, sondern zunehmend auch um Fragen der staatlichen Hoheit über die Schnittstellen zu der Bevölkerung. Mit dem Niedergang der linearen Kanäle der öffentlich-rechtlichen Medien werden Staaten abhängig von den Entscheidungen privater Unternehmen in den USA oder China.

THE 6TH FORCE SHALL BE WITH YOU



Die Lancierung von «ChatGPT» als konversationelle Künstliche Intelligenz, die allen Menschen zur Verfügung steht, ist ein Meilenstein in der Geschichte der Technologie und der Medien. Sie wird von nun an fixer Bestandteil der Erstellung von Inhalten und wird einen wesentlichen Teil der Wertschöpfungskette von Medienunternehmen – als eine sechste Macht – prägen oder zumindest beeinflussen. Dies erhöht auf den ersten Blick die Effizienz und wird in allen Branchen zu einer Verlagerung von Rollen

und Kompetenzen führen. KI-Systeme werden in der Lage sein, effiziente und objektive Entscheidungen zu treffen, da sie nicht von persönlichen Interessen und Emotionen beeinflusst werden. Dadurch könnten sie grundsätzlich Korruption und Lobbyismus reduzieren und zu einer stärkeren Demokratisierung führen – vorausgesetzt die Trainingsdaten sind korrekt und ausgewogen.

Im Rahmen dieses strukturellen Wandels wird es zu Anpassungen der Jobprofile

kommen, nicht aber zu einer Komplettübernahme durch KI. Der Grund liegt in den technischen Limitationen, die mit der systematischen Verbreitung von Halbwissen, Diskriminierung und Täuschungen vor allem neue gesellschaftliche Herausforderungen mit sich bringen. Das Unterlaufen der basisdemokratischen Funktionen von unabhängigen Medien ist ein reales Szenario, auf das sich öffentliche und private Organisationen vorbereiten müssen. Konkret besteht zum einen die Gefahr, dass KI-Systeme von Inte-

«KI ist keine neue Technologie, auch wenn sie sich in den letzten Jahren stark entwickelt hat. Ein Large Language Modell (LLM) als generative KI bietet heute jedoch noch keine Unterstützung für wirkliche Problemlösungen. Es ist aber faszinierend zu sehen, wie dieser Hype sich entwickelt.»

Yves Mäder,
Google Schweiz

ressengruppen manipuliert werden und somit die autonome Entscheidungsfindung und politische Partizipation für die Öffentlichkeit erschwert wird. Der Einsatz von KI-Systemen in Medien könnte so zu einer weiteren Entfremdung von Nutzern

führen, da diese das Vertrauen in künstlich generierte Inhalte und Entscheide verlieren.

In der Folge gilt es von Organisationen und Staaten zu klären, welche Rolle und Verantwortung Künstliche Intelligenz als eine sechste Gewalt einnehmen soll. Wo sie eigenständig Entscheidungen treffen und somit eine ähnliche Machtposition wie die traditionellen Gewalten einzunehmen kann und wo es Kontrolle und Regulierung braucht, um künftig Unabhängigkeit und Souveränität zu erhalten. Dabei ist es unstrittig, dass ethische Fragen im Zusammenhang mit der Entwicklung von KI-Systemen und ihrer Rolle in der Gesellschaft diskutiert werden, um potenzielle Risiken zu minimieren.

THE FINAL POLARISATION



Der Medienmarkt von morgen wird vielfältiger: Immersive Kanäle, künstlich erzeugte Inhalte, Produzierende Nutzer und Performance-orientierte Geschäftsmodelle eröffnen Chancen für vorausschauende Akteure, bestehende Märkte zu infiltrieren oder neue Marktfelder zu eröffnen. Gleichzeitig erhöht sich die Komplexität, in der künftigen Landschaft zu navigieren. Mit Blick auf die langfristigen Fluchtpunkte zeichnet sich aber dennoch eine Polarisierung des Marktes ab, bei dem nicht mehr alle Menschen Zugang

zu den gleichen Informationen und Inhalten haben.

Das bestehende Wachstum der global operierenden Plattformen setzt sich fort, allerdings mit neuen Akteuren abseits der Social-Media Plattformen. Medienunternehmen werden News-Produkte basierend auf «KI-generierten-Inhalten» lancieren und für allgemeine Nachrichten kein Geld mehr verlangen können. Die Halbwertszeit und der kommerzielle Wert von tagesaktuel-

len News tendieren gegen Null. Auch wenn Medien und Medienvielfalt in einer immer komplizierter werdenden Welt Orientierung bieten, wird es aus Kosteneinspargründen zu weiteren Fusionen von Publishern und TV-Stationen kommen. Der Wettbewerb findet aber im erweiterten Marktumfeld statt. Dabei wird ein Wettbewerbsvorteil nicht nur wie bisher durch Mengen- und Preisoptimierung erreicht, sondern den grössten Wettbewerbsvorteil hat derjenige, der sich Zugang zu Kundendaten aufgebaut hat. Dabei spielen Medienbranchen fremde Akteure aus Retail, Payment, Mobilitätsdienstleister oder auch Konsumgüterhersteller auf allen neuen Kanälen mit. Die Segmentierung von Kunden erfolgt genauso wie die Angebotserstellung bis zu Inhalten so weit als möglich automatisiert. Einschränkungen in Bezug auf Qualität, Homogenisierung des Angebots oder selbst gesellschaftliche Risiken

«Die künftige Realität wird sein, dass sich Qualitätsmedien klar abgrenzen von dem Informationsüberfluss, der durch KI entsteht. Dies kann erfolgen, indem originäre, von Journalisten erstellte Inhalte in der publizistischen Wertschöpfung eindeutig gekennzeichnet werden. Dafür braucht es eine Art digitales Wasserzeichen.»

Johannes Boege,
NZZ

von Diskriminierung oder Fehlinformation sind dabei unvermeidbare Nebeneffekte. Der Zugang zu News und Inhalten bleibt kostenlos, die Querfinanzierung erfolgt durch offizielle Werbung oder gesponserte Inhalte, die als Teil des Geschäftsmodells zunehmend mit den eigentlichen Inhalten überlappen.

Parallel dazu wächst der Bedarf für originäre Inhalte, die nicht künstlich erzeugt sind und sich durch differenzierte Analysen oder neue Erkenntnisse und Gestaltungen abgrenzen. Entsprechend dürften qualitativ hochstehende Medien künftig zunehmend auf eine Zahlungsbereitschaft treffen, wenn diese neue Dienstleistungen wie persönliche Recherche oder exklusive Themen für spezialisierte Netzwerke entwickeln. Derartige Angebote, die in «Co-Creation» erstellt und moderiert werden, können kuratierte Analysen und Inhalte für eine anspruchsvolle Zielgruppe liefern. Zudem verschaffen Nachrichten-Aggregationsportale, auf denen relevante, hochwertige Inhalte von ausgewählten Medienmarken in einem Flatrate-Abonnement

angeboten werden, zahlungsfähigen Kunden Vorteile in der Entscheidungsfindung. Die Polarisierung des Medienmarkts führt damit auch zu einer Verschärfung der gesellschaftlichen Polarisierung entlang von Bildung und Einkommen.

Im Rahmen dieser Polarisierung wird sich der Druck auf klassische gedruckte Tageszeitungen erhöhen: Die Tage der Nachrichten in Print-Form sind gezählt – nicht aber für andere Formen der physischen Vermittlung von Inhalten. Genauso wie Vinylplatten in der Musikindustrie einen wachsenden Absatz verzeichnen, dürften differenziert gestaltete und eigenständige Publikationen, Bücher oder andere Produkte mit haptischen Elementen auch langfristig auf eine Nachfrage treffen. Für langfristig relevante Inhalte, für Erinnerungen oder für Wertschätzung wird die analoge Realität als Gegentrend in ausgewählten Segmenten wieder wichtiger.

COPYRIGHT IS KING



Die Rechtevergütung wird entscheidend für die Überlebensfähigkeit des unabhängigen Journalismus. Ein Investitionsschutz und Copyright für Urheber im digitalen Raum soll eine angemessene Entlohnung durch eine finanzielle Abgeltung der Leistung durch Aggregatoren und Tech-Plattformen ermöglichen. Ein funktionierendes Leistungsschutzrecht (LSR) ist von zentraler Bedeutung, um die Rechte der Urheber in einer immer fragmentierter werdenden Distribution und Verbreitung von Text-, Bild-

und Ton-Inhalten zu schützen. Auch für die Nutzung von Künstlicher Intelligenz wird die Klärung, wie urheberrechtlich geschützten Daten legal für Trainingszwecke genutzt respektive wie die Rechthehalter entschädigt werden können, entscheidend sein.

Eine Option, um dies zu ermöglichen, liefern Blockchain-basierte Plattformen, die es Urhebern ermöglichen, ihre Inhalte direkt und sicher an die Nutzer zu verkaufen, ohne dass Zwischenhändler mit komplizierten Ver-

rechnungsmodellen beteiligt sind. Durch die Verwendung von Smart Contracts können Urheber auch Bedingungen für die Verwendung ihrer Inhalte festlegen, z.B. die Anzahl der Zugriffe oder die Dauer der Nutzung. Auf diese Weise kann sichergestellt werden, dass sie angemessen für die Verwendung ihrer Inhalte bezahlt werden. Sogenannte Persistent Identifier (PID) oder Non-Fungible Token (NFT) ermöglichen eine eindeutige Benennung von digitalen Ressourcen, wie z.B. einen News-Artikel. Diese Codes sind wie ein digitales Wasserzeichen, dauerhaft wiedererkennbar und machen Objekte permanent identifizierbar und auffindbar. Weitere Informationen, wie z.B. die Zugriffsadresse (URL) oder relevante Metadaten, werden in einer Datenbank gespeichert. Dadurch wird sichergestellt, dass digitale Inhalte dauerhaft auffindbar und nutzbar bleiben. Die

«AI beschleunigt und vervielfacht die Nutzung von fremden Content. Umso dringender braucht es ein Leistungsschutzrecht. Es geht darum, Investitionen in die journalistische Wertschöpfung zu schützen, damit der grosse Aufwand sich weiterhin lohnen kann.»

Pietro Supino,
TX Group

fragmentierte Distribution von Inhalten erfordert neue Ansätze, um die Einnahmen der Urheber zu sichern. Subskriptionsmodelle werden durch Micropayment, der Zahlung geringfügiger Beträge und

Metered-Modellen ergänzt. Diese Erweiterungen ermöglichen es Nutzern, auf eine begrenzte Anzahl von Artikeln zuzugreifen, bevor schliesslich eine Gebühr erhoben wird. Dadurch erhalten Nutzer mehr Flexibilität bei der Auswahl und Bezahlung von digitalen Inhalten, was insbesondere für Urheber eine wichtige Einnahmequelle darstellt, da sich so auch kleine Beträge für einzelne Artikel oder Inhalte generieren lassen. PID oder NFTs könnten verwendet werden, um Inhalte unabhängig von ihrer Verbreitung zu identifizieren und den Schutz vor Plagiaten zu stärken. Dadurch könnte das Recht an geistigem Eigentum geschützt werden und eine potenzielle Einnahmequelle für Autoren geschaffen werden. Ein solches System erfordert allerdings eine umfassende Katalogisierung von enormen Mengen an zu schützenden Inhalten mit entsprechender Komplexität und Kosten und eine internationale Verbindlichkeit im Urheberrecht.

Die andere Option könnte in umfassenden Datenbanken von originären oder legal erworbenen Inhalten liegen, die durch Staaten oder Unternehmensverbände als Differenzierungsbasis für eine pauschale Nutzung aufgebaut werden. Solche Datengrundlagen respektive Nutzungsrechte-Plattformen bilden folglich zentrale Standort- und Erfolgsfaktoren für den Medienmarkt der Zukunft.

DIE GESELLSCHAFT IM MITTELPUNKT

Die fortschreitende Transformation der Medienbranche erfordert eine Anpassung an die zukünftigen Anforderungen des Marktes. Als Grundlage für die Gestaltung einer verantwortungsbewussten Medienlandschaft gilt es, einzigartige Inhalte schaffen, eine unabhängige Informationsarchitektur zu entwickeln, die Zusammenhänge vermittelt, und Geschäftsmodelle zu fördern, die der gesellschaftlichen Verantwortung von Big-Tech-Plattformen Rolle als Gatekeeper gerecht werden. Dabei gibt es auch Chancen für Werbetreibende, indem sie den Fokus auf glaubwürdige Dialoge mit Kunden und der Öffentlichkeit legen, anstatt nur Produkte zu vermarkten.

DIE GESELLSCHAFT IM MITTELPUNKT

Mit Blick auf die fortschreitende Transformation der Medienbranche und den sich damit abzeichnenden Veränderungen und Herausforderungen gilt es, sich auf die künftigen Anforderungen des Medienmarkts einzustellen und auszurichten. Die Dynamik der Veränderung wird weiterhin hoch bleiben und wechselwirkend von Hypes und schleichenden Entwicklungen geprägt sein. Dabei reicht es nicht mehr aus, den dominantesten Trends als «Fast Follower» nachzueifern, es braucht eine eigenständige Positionierung, insbesondere für kleinere Organisationen und Unternehmen, die nicht auf skalierbare Plattformen bauen können.

Gefordert sind alle etablierten Akteure des Mediensektors, von Zeitungen, Radio und

«Der politische Ordnungsrahmen ist nicht mehr zeitgemäss, die Gesetze bilden die Entwicklung nicht ab. Die gesetzlichen Grundlagen im Radio- und Fernsehgesetz entsprechen nicht mehr der digitalen Realität von heute.»

Bernard Maissen,
Bundesamt für Kommunikation
BAKOM

Fernsehstationen bis zu Agenturen, von Marken bis zu Technologieanbietern. Der durch generative KI ausgelöste Wettbewerb um die künftige Marktdominanz bei Suchmaschinen zeigt, dass sich auch grosse, etablierte Unternehmen

nicht auf ihren Lorbeeren ausruhen können – auch wenn nicht jede Panik gerechtfertigt ist.

Die Medienbranche in Europa und in kleinen Ländern wie der Schweiz ist besonders gefordert, da echte Skalierung in den meisten Fällen nicht möglich ist, weil die lokalen Marktbedingungen wie auch regulatorischen Unterschiede mehr Komplexität mit sich bringen. Darüber hinaus sind mit der Ausweitung der Reichweite von digitalen Kanälen auch Organisationen Teil des erweiterten Medienmarkts, die sich bislang nicht dazu gezählt haben. So müssen sich Mobilitätsanbieter, Banken, Spitäler und vor allem Schulen, die immer mehr multimediale Informations- oder Entertainment-Systeme nutzen, mit den neuen Möglichkeiten und Herausforderungen der medialen Interaktion aus-

einandersetzen, sei es über das Entwickeln künftiger Werbeformate oder eine vertrauenswürdige Kommunikation mit Kunden.

Die zentrale Voraussetzung für ein nachhaltiges Wachstum im Mediensektor ist das Verbinden von wirtschaftlichem mit gesellschaftlichem Fortschritt respektive das Ausgestalten von Geschäftsmodellen, die Gewinn erwirtschaften, dabei aber auch die gesellschaftliche Verantwortung in die Leistungen integrieren. Dies wird in einer daten- und KI-basierten Medienlandschaft gleichzeitig zu einem Standort- und Wettbewerbsvorteil.

Für dieses Ziel ist das Zusammenspiel zwischen privaten und öffentlichen Medien – in der Schweiz der «Service Public» – unabdingbar. Es gilt, die öffentlichen Leistungen auf die Anforderungen und Rahmenbedingungen des 21. Jahrhunderts auszurichten – in Bezug auf die Sicherstellung einer vielfältigen und qualitativen Versorgung mit Entscheidungsgrundlagen, aber auch in Bezug auf das Sicherstellen der Souveränität von Distributionskanälen, losgelöst von globalen, privaten Plattformen.

Hierzu fünf Handlungsfelder als Grundlage für die Debatte um die Ansätze zur Gestaltung einer wirtschaftlich erfolgreichen und verantwortungsbewussten Medienlandschaft des 21. Jahrhunderts, die abseits der Hypes und Mainstream-Trends nicht auf Imitation, sondern auf eigenständige Innovation mit Mehrwert für Wirtschaft und Gesellschaft setzt.

DIFFERENTIATE OR DIE EIGENSTÄNDIGE INHALTE ERSCHAFFEN



Um Vertrauen und Glaubwürdigkeit zu gewinnen, werden Medienhäuser nicht darum herum kommen in journalistische Arbeit und vertiefte Recherche zu investieren, um sicherzustellen, dass Inhalte verifiziert, objektiv und ausgewogen sind, und um sich von der wachsenden Flut an künstlich erzeugten Inhalten und Visualisierungen zu differenzieren. Dies bedeutet selbstredend nicht, auf Künstliche Intelligenz oder andere Hilfsmittel zu verzichten, sondern sie so zu nutzen, dass eigenständige und nutzenstiftende Inhalte entstehen. Die Themen- und Agenda-Setzung einer Medienmarke kann entsprechend in Zukunft in Kombination mit einer KI laufen, bei der ein Mix von personalisierten Inhalten und Hintergrund und Einordnung durch einen menschlichen Kurator erfolgen wird. Es wird aber sowohl bei der Erstellung von Inhalten als auch bei der Vermarktung einen Markt für «human intelligence based» Angebote geben, die durch eine hohe Authentizität höhere Margen erreichen als solche, die semi-automatisiert erstellt und distribuiert werden. Die bestehenden Mechanismen von Premium- und Luxusmärkten dürften vergleichbar auch im Medienmarkt zum Tragen kommen.

Die Voraussetzung ist das Etablieren von systematischen Früherkennungssystemen, die eine regelmässige Auseinandersetzung mit neuen Technologien, Geschäftsmodellen und gesellschaftlichen Veränderungen ermöglichen, gleichzeitig aber eine klare Fokussierung ermöglichen. Das Risiko, sich

im Umfeld von vielen parallelen Veränderungen und angekündigten Disruptionen zu verzetteln, bleibt hoch. So dürften spezifische virtuelle Marktplätze oder Erlebnisräume für ausgewählte Akteure in Teilmärkten wie Gaming oder Ausstellungen an Relevanz gewinnen, generelle Aktivitäten in diffusen Metaverse-Ankündigungen, um Teil der Bewegung zu sein und den Anschluss nicht zu verpassen, dürften aber Erwartungen an einen «Return on Investment» kaum erfüllen. Konkret: Ein klares Profil erfordert auch Abgrenzung.

Das Eingehen von Kooperationen mit spezialisierten Partnerorganisationen wird für diese Differenzierung und das Erschliessen neuer Geschäftsfelder überlebenswichtig. Dies betrifft einerseits das Nutzen von Expertenorganisationen mit vertieftem Wissen aber auch das intelligente Nutzen sozialer Medien und Plattformen, um Zielgruppen mit «Content Seeding» auf eigene Angebote zu locken. Die Grundlage dafür sind exklusive und relevante Themen, um als Urheber erkannt zu werden und Traffic im eigenen Ökosystem mit «bezahltem» Login und Werbung zu kommerzialisieren.

Bei der Erstellung von originären Inhalten können öffentlich finanzierte Medienhäuser eine wichtige Rolle übernehmen, indem sie Fördergelder

noch dezidierter für lokale Produktionen einsetzen, die über unterschiedliche Kanäle verbreitet werden können. Dabei wird gerade durch den lokalen Bezug ein komplementäres Angebot erhalten, das durch global skalierte Anbieter nicht gefördert wird. Gleichzeitig fördert dies eine nationale oder internationale kulturelle Identität, die im Kontext der Angleichung von globalen Formaten wichtiger wird.

«Entertainment-Anbieter können mit Teaser Content über soziale Netzwerke ihre Zielgruppe gut zu ihre eigenen Plattformen konvertieren – für News-Publisher ist die Conversion schwieriger, da Nachrichten auch stark komprimiert konsumiert werden können.»

Roger Elsener,
CH Media

TRULY SOCIAL MEDIA

VERTRAUENSWÜRDIGE GRUNDLAGEN FÜR WACHSTUM UND RENTABILITÄT



Die grundlegende Errungenschaft des Internets liegt nicht nur darin, Menschen weltweit zu vernetzen, sondern auch einen offenen Zugang zu Wissen zu schaffen. Tech-Konzerne haben mit Suchmaschinen und Messenger Diensten frei zugängliche Dienste geschaffen, die zentrale gesellschaftliche Funktionen erfüllen. Allerdings sind diese Leistungen durch Datensammlung und personalisierte Werbung querfinanziert.

Um der Rolle als «Gatekeeper» gerecht zu werden, müssen Standards für die Inhaltsüberprüfung geschaffen werden, die eine gesellschaftliche Verantwortung stärken. Es wird immer wichtiger, auf Wissens- und Entscheidungsgrundlagen zugreifen zu können, die qualitätsgeprüft sind und gleichzeitig transparent machen, woher die Information stammt. Bei Suchabfragen müssen kommerzielle Anzeigen als solche gekennzeichnet werden. Dies wird bei KI-basierten Suchmaschinen, die bis heute nur bedingt oder gar keine Quellen referenzieren können, zu einer zentralen Herausforderung. Solange dies nicht erfolgt, ist ein flächendeckender Einsatz generativer KI nicht sinnvoll.

Zudem sind Investitionen in den Ausbau von Technologien zur Erkennung von Hass-

rede, Cybermobbing und Fehlinformationen notwendig. Die Ansätze einer Überprüfung durch menschliche «Clickworkers» ist nicht nachhaltig. KI kann menschliche Faktenprüfer unterstützen, allerdings wird die Sicherstellung ethischer Grundlagen kaum vollständig automatisiert erfolgen. Daher muss das Prinzip der Verantwortungsübernahme für Inhalte, die auf Plattformen veröffentlicht werden, eingefordert werden – auch wenn dies zu höheren Kosten führt. Die daraus resultierende Qualität dürfte aber langfristigem Wachstum und Rentabilität nicht im Weg stehen. Unternehmen können diese Grundlagen als Wettbewerbsvorteil nutzen, indem sie eigene Leitlinien oder „Ethical Charters“ festlegen. Anstatt passiv auf allgemein gültige Regulatorien zu warten, was viel Zeit in Anspruch nehmen und zusätzliche Komplexität mit sich bringen wird, sollten sie sich aktiv damit auseinandersetzen.

Öffentliche Medien oder der «Service Public» können eine zentrale Rolle bei der Qualitätsprüfung spielen. Einerseits durch das Bereitstellen (präkompetitiver) Nachrichten und Fakten in einem «Open Source Modell», andererseits gibt es hohen Bedarf beim Fact-Checking, um Fehlinformation zu vermeiden. Das Übersetzen in massgeschneiderte Berichterstattung kann durch private Medien erfolgen und der aktuelle Wettbewerb durch Komplementarität kann reduziert werden. Tatsächlich aber gibt es eine zentrale Verantwortung für Medien, welche ihnen die Rolle als vierte Gewalt wieder zurückgegeben kann. Statt entkoppelte Schlagzeilen zur Maximierung von Klickraten zu erzeugen, stehen Medien in der Verantwortung Zusammenhänge aufzuzeigen, «News» in einen grösseren Kontext zu stellen und plakative Meinungen einzuordnen, anstatt sie unreflektiert zu veröffentlichen. Die Berichterstattung über die Gefahren der generativen KI offenbart die mangelnde Verantwortung vieler Journalisten, die «Doomsday»-Szenarien über die Unterwerfung der Menschheit ohne kritisches Hinterfragen verbreiten, um sich in der bereits überhitzten Debatte noch etwas Aufmerksamkeit zu sichern. Entsprechend muss die Abwägung gemacht werden, ob weniger Lautstärke nicht langfristig mehr Relevanz und damit Glaubwürdigkeit und Markterfolg mit sich bringt.

MAKE ADVERTISING GREAT AGAIN

WERBUNG GLAUBWÜRDIG NEU DEFINIEREN



Mit der zunehmenden Ausrichtung auf zielgruppenspezifische Attribute und Erwartungshaltung hat die Kreativität vieler Werbekampagnen durch die Ausrichtung auf messbare Performanceziele in den letzten Jahren abgenommen. Der Einbezug von generativer Künstlicher Intelligenz dürfte diese Tendenz verstärken und weniger überraschende, provokative oder emotionale Lösungen fördern. In der Werbewirtschaft dürfte eine Mehrheit von Markenartikelherstellern künftig auf eine Kombination aus traditionellem und digitalem Marketing setzen. KI-Technologien werden eingesetzt, um Kundenbedürfnisse besser zu verstehen und personalisierte Marketing-Kampagnen mit interaktiven Magazin-Inhalten und Gamification-Elementen zu entwickeln. Zwar ermöglicht die Automatisierung zunehmend auch kleineren Organisationen das Erstellen von Marketing oder Werbekampagnen, allerdings ist davon auszugehen, dass sich diese entlang des Automatisierungsgrads homogenisieren.

Damit wird ein enormes Potential für die Differenzierung im Markt und das Schaffen von Glaubwürdigkeit nicht genutzt. Um Werbung zu gestalten, die für Marken echte Mehrwerte schafft, gibt es mehrere Ansatz-

punkte: Zunächst kann der Kontext, in dem Werbung in Zeitungen oder Social Media geschaltet wird, intelligenter oder vielschichtiger kuratiert werden als über das direkte Koppeln von Produktkategorien, bei der eine Versicherung neben einem Auto angepriesen wird. Auch wenn heute schon keine Windelanzeigen mehr vor Kriegsberichterstattungsvideos gezeigt werden, ist das Spektrum cleverer Verknüpfungen, die sogar Narrative erzeugen könnten, längst nicht erschöpft. Ferner können Marken Glaubwürdigkeit und Resonanz erzeugen, wenn statt Produktpreisungen humorvolle und authentische Elemente abseits einer falsch verstandenen «political correctness» genutzt werden, die dafür sorgen, dass Anzeigen oder Spots in

Erinnerung bleiben. Vor allem aber kann Werbung und Marketing mehr sein als «Product Pushing», indem Themen oder Herausforderungen aufgegriffen werden, die Wissen ver-

mitteln oder weiterführende Debatten abseits von Polemik fördern. Dies kann durch eine Stärkung interner Kompetenzen und das Aktivieren von Wissensträgern erfolgen oder durch die Partnerschaft mit unabhängigen und inhaltsorientierten Influencern oder Organisationen. Die Voraussetzung dafür ist Mut und Vertrauen in eigene Ideen anstatt einer Komplettausrichtung auf Klickraten.

«Werbung muss unterhaltend und informativ sein. Sie muss zu einer Auseinandersetzung führen und weiteres Handeln initiieren. Es gibt Tausende Touchpoints in der Customer Journey. Personalisierte Werbung, die wirklich relevant und aufgrund des Nutzungsverhalten massgeschneidert ist, wird künftig teure.»

Roman Geiser,
Farner International

STRENGTHEN DIGITAL SOVEREIGNTY

AUFBAU EINER VORAUSSCHAUENDEN, AUTONOMIE- UND TRANSPARENZFÖRDERNDEN REGULIERUNG



Eine digitale Gesellschaft erfordert einen Ordnungsrahmen, der eigenverantwortliche, demokratische Entscheidungen stärkt, faire Wettbewerbsbedingungen schafft und Nutzer vor Diskriminierung, Manipulation und Kriminalität schützt. Dafür braucht es internationale Richtlinien, um Datenschutz oder Medienkonzentration zu bekämpfen, ohne dabei Innovationen und potenzielle Geschäftsideen zu beeinträchtigen. Die Kartellbehörden stehen vor der Aufgabe, verbindliche Rahmenbedingungen zu definieren und deren Einhaltung zu kontrollieren. Dazu gehört auch die regelmässige Prüfung und Sanktionierung von Marktbeherrschung oder Preisdiskriminierung. Während im Bankensektor «Too-Big-To-Fail»-Risiken regulatorisch durchgesetzt werden, wäre der analoge Fall bei Medien «Too Big to Control».

Insbesondere im Umgang mit generativer Künstlicher Intelligenz braucht es Richtlinien, die ethische Prinzipien sicherstellen. Dazu gehört die Transparenz über den Einsatz von KI, beispielsweise bei künstlich erzeugten Fotos oder Videos und entsprechenden Filtern auf sozialen Medien. Zusätzlich gilt es, Output-Kontrollen zu etablieren, die Diskriminierung oder Manipulation identifizieren und sanktionieren. Eine Offenlegung

wettbewerbsrelevanter Patente ist hingegen nicht zielführend. Zentral ist stattdessen die Regelung des Zugangs zu qualitätsgeprüften Trainingsdaten, das Einhalten und Vergüten von Urheberrechten und korrekte Quellenverwendung.

In naher Zukunft wird der Wettbewerb um die Verfügbarkeit und Nutzung von nutzbaaren Daten zunehmen, der sowohl zwischen Ländern als auch digitalen Ökosystemen stattfindet. Datensilos, die von Big-Tech-Unternehmen aufgebaut wurden, stellen einen erheblichen Wert dar. Sie werden ihre Daten weder teilen noch dezentralisieren. Auch Publisher, die damit beginnen, First-Party-Daten durch Logins zu sammeln, werden ihren Datenschatz nicht teilen wollen. Mit Blick auf die globale Wettbewerbsordnung, die zunehmend wieder durch ideologische Leitlinien geprägt ist, gewinnt auch die Umsetzung einer digitalen Souveränität an Bedeutung. Dies umfasst zum einen eine «Autarkie der Daten», zum anderen eigenständige Gestaltungsgrundlagen für den Einsatz von Künstlicher Intelligenz, die Abhängigkeiten von politischen Systemen minimieren. Dezentrale Informationsräume können dazu beitragen, dass europäische Werte und Interessen in Bezug auf den Schutz von Privatheit und Meinungsfreiheit in der digitalen Welt gewahrt werden.

Mit Blick auf das Sicherstellen einer unabhängigen Berichterstattung stellt sich zudem die Frage, ob die Hoheit über Distributionskanäle in Zukunft ausschliesslich privaten, global agierenden Tech-Plattformen überlassen werden kann. Aus Sicht eines souveränen Staats ist die Verbreitung von Informationen ausschliesslich über populäre soziale Medien mit hohen Risiken verbunden. Entsprechend gilt es Lösungen zu definieren, wie diese Hoheit mit dem Rückgang der traditionellen, linearen Fernseh- und Radiosender auch für die Zukunft erhalten werden kann. Der Aufbau von eigenen digitalen Kanälen oder die verbindliche Regelung mit lokalen Unternehmen, die diese gesellschaftliche Funktionen mit klar definierten Richtlinien – ähnlich wie bei privaten Energie- oder Telekommunikations-Anbietern – übernehmen, ist entsprechend notwendig.

SKILL EM UP

FÖRDERN VON KRITISCHEM DENKEN UND ENTSCHEIDUNGSKOMPETENZ



Angesichts der zunehmend Flut von (künstlich erzeugten) Informationen mit einem wachsenden Anteil von Halbwissen und «Fake Realities» wird die Fähigkeit des Überprüfens, Strukturierens und Hinterfragens noch wichtiger. Zwar fokussieren aktuelle und künftige Massnahmen zur Qualitätssicherung und Regulierungen auf das Vermeiden von Falschinformation, doch ohne Eigenverantwortung von Nutzern bleibt ein hohes Restrisiko für Innenorientierung und Manipulation.

Die Förderung der Medienkompetenz der Bürgerinnen und Bürger ist dementsprechend eine zentrale Aufgabe für alle Akteure des Medienmarkts. Ein Bestandteil ist der Erhalt und der Zugang zu einer Vielfalt von Medien und Themen, zu relevanten Informationen über lokale und globale Entwicklungen für alle Bevölkerungsschichten, um Entscheidungskompetenz und politische Teilhabe fördern. Im Kern steht aber auch die Fähigkeit, mit der Informationsdichte umzugehen. Damit sind zunächst Bildungsinstitutionen aber auch Arbeitgeber in der Verantwortung, Kompetenzen zu vermitteln, die es erlauben, Suchergebnisse zu beurteilen, Quellen zu hinterfragen, mit anderen

Ergebnissen zu vergleichen und sich eine Meinung über die Richtigkeit und Authentizität zu bilden.

Mit Blick auf die Überreizung mit hochfrequenten Inhalten auf sozialen Medien braucht es auch die Fähigkeit zur Entkoppelung, um allfälliges Suchtverhalten zu erkennen und einen ausgewogenen Mix zwischen digitalem und analogem Medienkonsum zu definieren, der nicht zu mentalen Krankheiten führt. Dies kann als Teil von betrieblichen Gesundheitsprogrammen verstärkt gefördert werden, ist aber naheliegenderweise auch Teil von Erziehung und Schulbildung, deren Schwerpunkt anstatt auf dem Abgeben von Tablets primär auf der Kompetenzvermittlung liegen sollte.

Im Kern liegt die Aufgabe des «Empowerings» der Bevölkerung aber bei Medienanbietern selbst – von Zeitungen bis zu Werbeagenturen und natürlich auch den Betreibern digitaler Plattformen. Der Schlüssel dafür dürfte nicht primär in Schulungsprogrammen liegen, sondern im Aufbau einer «Informationsarchitektur», die es erlaubt, zwischen Meinungen und Fakten, zwischen Tagesaktualitäten und langfristigen Entwicklungen zu unterscheiden, und die Zusammenhänge aufzeigt. Öffentliche Medien könnten hierbei gemeinsam mit Universitäten oder Think Tanks die Basisarchitektur aufbauen und diese dann im Ökosystem in den Alltag tragen. In einem solchen System kann auch Werbung oder Unternehmenskommunikation einen aktiven Beitrag dazu leisten, Wissen zu vermitteln, weiterführende Fragen zu stellen und so die Glaubwürdigkeit von Brands und dem gesamten Mediensystem zu stärken.

AUTOREN

ROLAND WITTMANN

Roland Wittmann ist Senior Advisor beim Think Tank W.I.R.E. und agiert als unabhängiger Strategieberater in der Medien- und Unterhaltungsbranche. Nach seinem Studium der Betriebswirtschaftslehre mit den Schwerpunkten Unternehmensführung und Marketing begann er seine Karriere als Projektmanager bei Roland Berger. Dort sammelte er wertvolle Erfahrungen in den Themenfeldern Restrukturierung, Fusionen und Übernahmen (M&A) sowie Post-Merger-Integration (PMI) in der Dienstleistungs- und Konsumgüterbranche und bei namhaften Technologieunternehmen.

Mit langjähriger Erfahrung in leitenden Positionen bei den führenden Schweizer Medienunternehmen Tamedia und Goldbach übernahm er die Verantwortung für erfolgreiche komplexe Unternehmenszusammenschlüsse und Integrationsprozesse von Teams und Geschäftsprozessen. Dabei konnte er aktiv an der Konsolidierung der Medienbranche in der DACH-Region mitwirken. Als Experte in strategischer Planung und Unternehmensentwicklung mit umfangreicher Führungsverantwortung verfügt er über fundiertes Hintergrundwissen und praktische Erfahrung in digitaler Transformation, Content-Strategien und Crossmedia-Vermarktung. Diese Kompetenzen befähigen ihn, Unternehmen dabei zu unterstützen, die Herausforderungen des sich wandelnden Umfelds erfolgreich zu meistern.

STEPHAN SIGRIST

Stephan Sigrist ist ein interdisziplinärer Stratege und Gründer des Think Tanks W.I.R.E., der in der Schnittstelle zwischen Wissenschaft und Praxis systematisch neue Entwicklungen, Trends und Technologien analysiert. Mit seinem Team entwickelt er vorausschauende Lösungen und berät Entscheidungsträger bei der Gestaltung der Zukunft. 2020 hat er die «Future Society Association» lanciert, die das Ziel verfolgt, Wirtschaft und Gesellschaft wieder stärker zu verknüpfen und damit die anstehenden Transformationen in Richtung Kreislaufwirtschaft oder datenbasierter Geschäftsmodelle nachhaltig zu gestalten. Er ist Autor zahlreicher Bücher, internationaler Key-Note-Referent und Kurator von Projekten zur räumlichen Vermittlung von Wissen in Zusammenarbeit mit Design und Kunst. Er wurde vom Wirtschaftsmagazin Bilanz als «Digital Shaper» ausgezeichnet, war Stiftungsrat des Schweizerischen Allergiezentrum AHA und Mitglied des Innovationsrates von Innosuisse, der Förderagentur des Bundes für wissenschaftsbasierte Innovation. Aktuell ist er Verwaltungsrat eines Start-ups für ein digitales Mobilitätsnetzwerk und in unterschiedlichen strategischen Gremien. Neben seinem Molekularbiologie-Studium an der ETH Zürich und einer Dissertation am Collegium Helveticum war er in der medizinischen Forschung von Roche tätig und arbeitete bei Roland Berger und beim Gottlieb Duttweiler Institute. Aufgewachsen in der Innerschweiz, lebte er in London und heute in Zürich.

KONTRIBUTOREN

Alexander Mazzara, Lionstep
Antonia Eichenauer, Raufeld Medien
Bea Knecht, Zattoo
Bernard Maissen, Bundesamt für Kommunikation BAKOM
Bruno Hug, Portal 24
Christian Schmalzl, Ströer
Christina Billiani, Mediaprint Zeitungs- und
Zeitschriftenverlag
Christoph Bauer, Dumont
Christoph Tonini, Swiss Marketplace Group
Christoph Zimmer, DER SPIEGEL
Clemens Pig, APA - Austria Presse Agentur
Daniel Ammann, Bauer Media Group
Daniel Hünebeck, Hünebeck Digital
Dominik Lämmli, Meta Switzerland
Fabio Emch, Jim&Jim
Harald Maier, Servus TV
Holger von Ellerts, Digital Nalu
Johannes Boege, Neue Zürcher Zeitung
Jürgen Galler, 1PlusX
Karl Ulrich, Süddeutscher Verlag
Marc Walder, Ringier
Markus Ehrle, APG|SGA
Martin Gaiger, Krone Multimedia
Matthias Lorenz, A1
Michael Aemisegger, Quatico
Michael Hilb, DBP Group
Michi Frank, Goldbach Group
Mitja Ruggle, Tamedia
Oliver Egger, Die Schweizerische Post
Omid Novidi, EssenceMediacom
Peter Kropsch, dpa Deutsche Presse-Agentur
Peter Wälty, Peter@Waelty.com
Pietro Supino, TX Group
Roger Elsener, CH Media
Roger Oberholzer, Metaverse Academy
Roman Geiser, Team Farner
Stefan Wabel, Verlegerverband Schweizer Medien
Stefanie Jäckel, Ad Alliance
Sven Ruoss, Post Futurum
Tobias Scholz, DEPT®
Yves Maeder, Google Schweiz

QUELLENVERZEICHNIS

- Andree, Martin / Thomsen, Timo (2020). Die Vermessung des digitalen Universums. In: Atlas der digitalen Welt. S.18-37
- Ahlgren, Matt (2023). Über 100 Internetstatistiken, Fakten und Trends für 2023. Abgerufen am 24. April 2023 von <https://www.websiterating.com/de/research/internet-statistics-facts/#chapter-2>
- Angwin, Julia (2023). "AI's Next Frontier Copyright Showdown: AI's Next Frontier. A conversation with Katherine Forrest." TheMarkup. Abgerufen am 24. April 2023 von <https://themarkup.org/hello-world/2023/04/22/copyright-showdown-ais-next-frontier>
- Benton, Joshua (2023). "Google now wants to answer your questions without links and with AI. Where does that leave publishers?" Nieman Lab. Abgerufen am 12. April 2023 von <https://www.niemanlab.org/2023/02/google-now-wants-to-answer-your-questions-without-links-and-with-ai-where-does-that-leave-publishers/>
- Bonfadelli, Heinz (2016). «Medien und Gesellschaft im Wandel.» In: Bundeszentrale für politische Bildung (Hrsg.), Medienpolitik. Abgerufen am 1. April 2023 von <https://www.bpb.de/themen/medien-journalismus/medienpolitik/236435/medien-und-gesellschaft-im-wandel/>
- Bühler, Pascal / Maas, Peter (2017). «Transformation von Geschäftsmodellen in einer digitalisierten Welt.» In: Bruhn, M. / Hadwich, K. (Hrsg.), Dienstleistungen 4.0
- Busch, Andrea (2019). «Informationsinflation: Herausforderungen an die politische Willensbildung in der digitalen Gesellschaft.» In: Gapski, Harald / Oberle, Monika / Staufer, Walter (Hrsg.), Medienkompetenz. Herausforderung für Politik, politische Bildung und Medienbildung, S. 53- S. 62.
- Bundesamt für Statistik (2021). «Medienökonomische Aspekte. Haushaltsausgaben für Massenmedien.» Abgerufen am 28. Februar 2023 von <https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/kultur-medien-informationsgesellschaft-sport/medien/medienoekonomische-aspekte/haushaltsausgaben-massenmedien.html>
- Buttkereit, Aline-Florence (2019). «Künstliche Intelligenz, Chatbots und X-Realities. Change in der Medien- und Kommunikationsbranche. Ein Leitfaden für Veränderungsprozesse und die digitale Zukunft.» In: Kaiser, Markus / Rückert, Maximilian Th. L. / Schwertner, Nicole (Hrsg.), Aktuelle Analysen 72. Hans Seidel Stiftung, S.88 – S.110.
- Eisenegger, Mark / Vogler Daniel (2022). «Hauptbefunde – Zunahme der News-Deprivation mit negativen Folgen für den demokratischen Prozess». In: fög – Forschungszentrum Öffentlichkeit und Gesellschaft / Universität Zürich (Hrsg.), Jahrbuch Qualität der Medien 2022, S.9-24. Abgerufen am 10. April 2023 von https://www.foeg.uzh.ch/dam/jcr:e38aba0b-4d51-4b89-a087-ec7d346ed317/JB_2022_online_gesamt_20221206.pdf
- Elmasry, Tarek et al. (2022). "Value creation in the metaverse. The real business of the virtual world." In: McKinsey & Company (Hrsg.), Our Insights. Abgerufen am 5. Februar 2023 von <https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/business%20functions/marketing%20and%20sales/our%20insights/value%20creation%20in%20the%20metaverse/Value-creation-in-the-metaverse.pdf>
- Jejdling, Fredrik (2022). "Forecast connected devices." In: Ericsson Mobility Report (Hrsg.), Visualizer. Abgerufen am 3. April 2023 von <https://www.ericsson.com/en/reports-and-papers/mobility-report/mobility-visualizer?f=15&ft=3&r=1&t=18&s=9,10,11,12,13&u=1&y=2021,2028&c=1>
- Florida, Richard (2023). "The Creator Economy is the future of the economy." In: Fastcompany (Hrsg.). Abgerufen am 1. März 2023 auf <https://www.fastcompany.com/90812387/the-creator-economy-is-the-future-of-the-economy>
- Giovanniello, Monica Anna (2017). "Social Media: The Fifth Estate." Abgerufen am 13. April 2023 von <http://www.coalitiontheory.net/content/social-media-fifth-estate>
- Gundlach, Hardy (2022). «Der Öffentlich-Rechtliche Rundfunk in der digitalen Transformation. Eine ordnungstheoretische Analyse.» In: Alm, Niko / Murschetz, Paul Clemes / Weder, Franzisca / Friedrichsen, Mike (Hrsg.), Die digitale Transformation der Medien, S.233-254
- Guyer, Eric (2023). «Flüchtlingskrise und Pandemie: Der Herdentrieb der Medien schadet ihrer Glaubwürdigkeit.» In: Neue Zürcher Zeitung am 31.3.2023. Abgerufen am 28.4.2023 von <https://www.nzz.ch/meinung/der-andere-blick/corona-und-fluechtlingskrise-das-versagen-der-deutschen-medien-ld.1732546>
- Hazard Owen, Laura (2023). "Amazon calls it quits on newspaper and magazine subscriptions for Kindle and print." In: NiemanLab (Hrsg.). Abgerufen am 18. März 2023 von <https://www.niemanlab.org/2023/03/goodbye-newspapers-on-kindle-amazon-stops-selling-newspaper-and-magazine-subscriptions/>

- Hartung, Helmut (2021). «Die Marktasymmetrie führt dazu, dass die Plattform immer der Gewinner ist.» Interview mit Christoph Keese, Geschäftsführer der Axel Springer hy GmbH. Medienpolitik.net (Hrsg.). Abgerufen am 8. Februar 2023 von <https://www.medienpolitik.net/2021/04/die-marktasymmetrie-fuehrt-dazu-dass-die-plattform-immer-der-gewinner-ist/>
- Hess, Thomas / von Walter, Benedikt (2008). «Toward Content Intermediation: Shedding New Light on the Media Sector.» In: Hess, Thomas (Hrsg.), Ubiquität, Interaktivität, Konvergenz und die Medienbranche. S. 21-28.
- Hölig, Sascha / Behre, Julia / Schulz, Wolfgang (2022). Reuters Institute Digital News Report. Ergebnisse für Deutschland. In: Arbeitspapiere des Hans-Bredow-Instituts (Hrsg.), Projektergebnisse Nr. 63. Abgerufen am 1. März 2023 von https://leibniz-hbi.de/uploads/media/Publikationen/cms/media/k3u8e8z_AP63_RIDNR22_Deutschland.pdf
- Johann, Alexis / Drazilova, Mia / Treweller, Sarah / Möhlen, Julian (2023). «Der Wert von journalistischen Inhalten für die Suchmaschine Google in der Schweiz.» In: Fehr Advice (Hrsg.), Eine verhaltensökonomische Betrachtung zum Leistungsschutz. Abgerufen am 26. März 2023 von https://fehradvice.com/wp-content/uploads/2023/03/Studie_Leistungsschutz_FehrAdvice_170323-1.pdf
- Kaputm Mike (2022). “How AI will disrupt your local News and what that means for journalism”. In: Marketing Artificial Intelligence Institute (Hrsg.). Abgerufen am 26. März 2023 von <https://www.marketingaiinstitute.com/blog/ai-impact-on-local-news>
- Kollmann, Tobias (2020). «Grundlagen des Web 1.0, Web 2.0, Web 3.0, Web 4.0.» In: Kollmann, Tobias (Hrsg.), Handbuch Digitale Wirtschaft. S. 133-155.
- Klenke, Konstantin (2020). «So verändert die Digitalisierung den Journalismus.» In: Journal – Das Magazin der Jungen Presse Niedersachsen (Hrsg.), Abgerufen am 26. März 2023 von <https://blog.deinejpn.de/2020/11/25/so-veraendert-die-digitalisierung-den-journalismus/>
- Knop, Carsten (2022). «Was nichts kostet, ist auch nichts. Warum sinnstiftender Journalismus die Bezahlschranke braucht.» In: Republic – Frankfurter Allgemeine, Süddeutsche Zeitung (Hrsg.). Abgerufen am 28. Februar 2023 von <https://www.republic.de/republicmedia/knop1>
- Lengsfeld, Jörn (2019). «Digital Era Framework. Ein Bezugsrahmen für das digitale Informationszeitalter.» Abgerufen am 15. März 2023 von <https://joernlengsfeld.com/de/publikation/digital-era-framework-ein-bezugsrahmen-fuer-das-digitale-informationszeitalter/>
- Linns, Vera (2022). «Bedeutungsverlust der vierten Gewalt – Wie verändert sich der Journalismus im Kontext der Digitalisierung?» In: Paneldiskussion. Netzwerk Medienkompetenz Sachsen-Anhalt (Hrsg.). Abgerufen am 20. Februar von https://www.medien-kompetenz-netzwerk.de/wp-content/uploads/2019/10/Panel_5_Journalismus_im_Wandel.mp3
- Lobigs, Frank (2018). «Digitalstrategien und Onlineaktivitäten traditioneller Medienunternehmen in Deutschland in Zeiten der Plattform-Revolution des Internets sowie ihre Auswirkungen auf den Meinungsbildungseinfluss der Medienunternehmen.» In: Lobigs / Neuberger (Hrsg.), Meinungsmacht im Internet und die Digitalstrategien von Medienunternehmen. Schriftenreihe der Landesmedienanstalten. S. 139-144.
- Lorenz-Spreen, Philipp / Oswald, Lisa / Lewandowsky, Stephan et al. (2023). “A systematic review of worldwide causal and correlational evidence on digital media and democracy. In: Nat Hum Behav 7, 74–101. Abgerufen am 23. März 2023 von <https://www.nature.com/articles/s41562-022-01460-1.pdf?pdf=button%20sticky>
- Müller, Jürg / Ammann, Basil / Grabher Laurenz (2022). «Eine Medienpolitik für das digitale Zeitalter.» In: Avenir Suisse (Hrsg.). Abgerufen am 10. Februar 2023 von <https://www.avenir-suisse.ch/publication/eine-medienpolitik-fuer-das-digitale-zeitalter/>
- Murschetz, Paul (2021). «Geschäfts- und Erlösmodelle in den Medien.» In: Korne, Jan / Pellegri, Tassilo (Hrsg.), Handbuch Medienökonomie. Abgerufen am 22. Februar 2023 von https://www.researchgate.net/profile/Paul-Murschetz/publication/350012809_Geschäfts-_und_Erlosmodelle_in_den_Medien/links/60507bd3458515e8344ab15f/Geschäfts-und-Erlosmodelle-in-den-Medien.pdf
- Mykhaylyuk, Yuriy (2023). “AI is the Future of Media.” In: GlobalLogic (Hrsg.). Abgerufen am 10. April 2023 von <https://www.globallogic.com/uk/insights/blogs/ai-is-the-future-of-media/>
- Newman, Nic (2023). “Media, and Technology Trends and Predictions 2023.” In: The Reuters Institute for The Study Of Journalism / University of Oxford (Hrsg.), Digital News Project. Abgerufen am 30. April 2023 von https://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/sites/default/files/2023-01/Journalism_media_and_technology_trends_and_predictions_2023.pdf
- Pinsker, Joe (2021). “Gen T’ Only Exists in Your Head. The dividing lines between generations are a figment of our collective imagination.” In: The Atlantic (Hrsg.). Abgerufen am 28. Mai 2023 von <https://www.theatlantic.com/family/archive/2021/10/millennials-gen-z-boomers-generations-are-fake/620390/>

- Poell, Thomas (2020). "Three Challenges for Media Studies in the Age of Platforms." In: *Television & New Media* (Hrsg.), Vol. 21(6) 650–657. Abgerufen am 25. April 2023 von https://www.researchgate.net/publication/343234840_Three_Challenges_for_Media_Studies_in_the_Age_of_Platforms
- Relevanzmacher Team (2022). «Web 4.0 – Die nächste Evolutionsstufe im Internet.» Abgerufen am 15. Februar 2023 von <https://relevanzmacher.de/ki/web-4-0/>
- Riedl, Thorsten (2023). «KI verleiht den Datensammeln endlich einen Sinn.» In: *Finanz und Wirtschaft* (Hrsg.), 8. März 2023 – Nr. 18. S.5
- Rivière, Maude (2022). «Finanzierung der Informationsmedien.» In: *fög – Forschungszentrum Öffentlichkeit und Gesellschaft / Universität Zürich* (Hrsg.), *Jahrbuch Qualität der Medien 2022*. S.139-144. Abgerufen am 10. April 2023 von <https://idw-online.de/de/attachmentdata93403>
- Saad, Saad / Issa, Talat A. (2020). "Integration or Replacement: Journalism in the Era of Artificial Intelligence and Robot Journalism." In: *International Journal of Media, Journalism and Mass Communications (IJMJMC)*, Volume 6, Issue 3 S.16-19.
- SEO-Analyse.com: «Web 4.0 Begriffserklärung und Definition." (o.J.). In: *Fuchs Media Solutions* (Hrsg.). Abgerufen am 5. Februar 2023 von <https://www.seo-analyse.com/seo-lexikon/w/web-4-0/>
- Schmid, Alexander (2023). «Chatbots sind gekommen, um zu bleiben.» In: *Neue Zürcher Zeitung* (Hrsg.), 10. März 2023. S.19
- Schmidt, Xenia (2022). «Medienunternehmen im Spannungsfeld zwischen Exploitation und Exploration.» S. 44. Abgerufen am 27. Februar 2023 von <https://elib.uni-stuttgart.de/bitstream/11682/12383/1/Dissertationsschrift%20Schmidt.pdf>
- Sehl, Annika (2023). «Öffentlich-rechtliche Medien unter Druck.» In: *Deutsche Gesellschaft für Publizistik- und Kommunikationswissenschaft* (Hrsg.). Abgerufen am 26. März 2023 von <https://www.dgpuk.de/de/öffentlich-rechtliche-medien-unter-druck.html#main-content>
- Sjurts, Insa (2011). In: *Gabler Lexikon* (Hrsg.), *Medienwirtschaft*. S.120.
- Sutti, Jill (2021). "Don't Be So Quick to Stereotype Generations." In: *Greater Good Magazine* (Hrsg.), *Science-Based Insights For A Meaningful Life*. Abgerufen am 27. Mai 2023 von https://greatergood.berkeley.edu/article/item/dont_be_so_quick_to_stereotype_generations
- Udris, Linards / Rivière, Maude / Vogler, Daniel / Eisenegger, Mark. (2022). In: *Reuters Institute Digital News Report* (Hrsg.). *Länderbericht Schweiz*. Abgerufen am 26. März 2023 von https://www.researchgate.net/publication/362076021_Reuters_Institute_Digital_News_Report_2022_Länderbericht_Schweiz/link/62d56bee246da103175f8466/download
- Weber, Bernd / Rager, Günther (2006). «Medienunternehmen – Die Player auf den Medienmärkten.» In: *Scholz, Christian* (Hrsg.), *Handbuch Medienmanagement*. S.119-140
- Weber, Jonas / Buschow, Christopher / Will, Andreas (2022). «Netflix und Spotify als Blaupause? Ein Vergleich abonnementbasierter Journalismusplattformen mit Spotify und Netflix.» In: *Gundlach* (Hrsg.), *Internet-Intermediäre und virtuelle Plattformen medienökonomisch betrachtet: Proceedings zur Jahrestagung der Fachgruppe Medienökonomie der Deutschen Gesellschaft für Publizistik- und Kommunikationswissenschaft 2021, Hamburg* (S. 83-96) Abgerufen am 20. April 2023 auf https://www.ssoar.info/ssoar/bitstream/handle/document/78713/ssoar-2022-weber_et_al-Netflix_und_Spotify_als_Blaupause.pdf?sequence=4&isAllowed=y&lnkname=ssoar-2022-weber_et_al-Netflix_und_Spotify_als_Blaupause.pdf
- Wellbrock, Christian-Mathias (2020). «Ein 'Spotify für Journalismus'? Eine ökonomische Perspektive auf abonnementbasierte anbieterübergreifende Plattformen im Journalismus.» In: *Wellbrock, Christian-Mathias / Buschow, Christopher* (Hrsg.), *Money for Nothing and content for free? Paid Content, Plattformen und Zahlungsbereitschaft im digitalen Journalismus*. S.153-178.
- Wirtz, B. W. (2014). «Business Models, Value Chains and Competencies in Media Markets. A Service System Perspective.» Abgerufen am 28. Februar 2023 von <https://palabraclave.unisabana.edu.co/index.php/palabraclave/article/view/4729/pdf>
- Zehnder, Matthias (2021). «Zerstört der Staat die Unabhängigkeit der Medien?» Abgerufen am 3. April 2023 von: https://www.matthiaszehnder.ch/wp-content/uploads/2021/06/Wochenkommentar_2021_24.pdf
- Zuc, Sad (2023). "The Metaverse is Completely falling Apart." In: *Futurism* (Hrsg.). Abgerufen am 26. April 2023 von <https://futurism.com/metaverse-completely-falling-apart>

GLOSSAR

***In dieser Publikation werden aus Gründen der Lesbarkeit und Flüssigkeit überwiegend die männliche Form oder generische Bezeichnungen verwendet. Selbstverständlich sind damit immer auch weibliche Personen gemeint.**

ADVERTISING TECHNOLOGY (ADTECH)

Werbetechnologie auch als AdTech bekannt, ist ein übergeordneter Begriff, der Tools und Software beschreibt, die Werbetreibende verwenden, um Zielgruppen zu erreichen und digitale Werbekampagnen bereitzustellen und zu messen.

AGGREGATOREN

Ein Aggregator ist eine Software oder ein Dienstleister, der Medieninhalte sammelt, aufbereitet und ggf. abschliessend kategorisiert. Beispiele für Inhalte sind digitale Filme, Fotos, Musik, Nachrichten und Rezensionen.

AUGMENTED REALITY (AR) / MIXED REALITY (MR)

Mit AR oder MR können Benutzer interaktive virtuelle Elemente wie 3D-Objekte, Informationen oder Animationen auf ihrem Bildschirm sehen, die mit der physischen Welt interagieren.

AUTARKIE DER DATEN

Fähigkeit einer Person, Organisation oder eines Systems, ihre eigenen Daten zu kontrollieren, zu verwalten und zu nutzen, ohne von externen Quellen oder Dritten abhängig zu sein. Es beinhaltet die Idee der Datensouveränität, bei der die Kontrolle über persönliche oder geschäftliche Daten in den Händen des Eigentümers liegt, um Entscheidungen über ihre Verwendung und den Zugriff darauf zu treffen.

BLOCKCHAIN

Dezentrale Datenbank, die im Netzwerk auf einer Vielzahl von Rechnern gespiegelt vorliegt. Sie zeichnet sich dadurch aus, dass ihre Einträge in Blöcken zusammengefasst und gespeichert werden. Basistechnologie für Kryptowährungen.

BRAND SAFETY

Markensicherheit ist eine Reihe von Massnahmen, die darauf abzielen, das Image und den Ruf von Marken vor dem negativen oder schädlichen Einfluss von fragwürdigen oder unangemessenen Inhalten bei der Online-Werbung zu schützen.

CLICK WORKER

Personen, die online verschiedene Mikroaufgaben oder kleine Projekte im Auftrag von Unternehmen oder Plattformen ausführen. Diese Aufgaben können beispielsweise das Kategorisieren von Bildern, das Überprüfen von Daten oder das Schreiben von Produktbewertungen umfassen.

CO-CREATION

Prozess, bei dem verschiedene Akteure zusammenarbeiten, um gemeinsam Produkte, Dienstleistungen oder Inhalte zu entwickeln. Dabei wird durch aktive Beteiligung der Nutzer, Kunden oder der breiteren Gemeinschaft, deren Perspektiven und Bedürfnisse einbezogen.

CONTENT SEEDING

Marketingstrategie, bei der hochwertiger Content gezielt und strategisch auf verschiedenen Plattformen und Kanälen verteilt wird, um eine grössere Reichweite, Sichtbarkeit und Engagement zu erzielen. Dabei werden spezifische Zielgruppen und Multiplikatoren identifiziert, um den Content gezielt zu verbreiten und zu fördern.

COOKIES / THIRD PARTY COOKIES

Datenpakete, die von Webbrowsern und Internetseiten erzeugt werden, um individuelle Nutzerdaten zu speichern. Third Party Cookies sind Datensätze in Textform, die bei einem Besuch einer Website im Browser bzw. auf dem Computer des Nutzers hinterlegt werden. Bei einem erneuten Besuch der Website können diese Daten von dem Bereitsteller der Third Party Cookies ausgelesen werden.

CREATOR ECONOMY

Auch als «Influencer Economy» bekannt. Eine softwaregestützte Ökonomie der sozialen Medien, die es Inhaltserstellern, sogenannten Creators und Influencern ermöglicht, Einnahmen aus ihren eigenen Kreationen und Marken zu erzielen.

CUSTOMER JOURNEY

Kundenreise, Users oder Buyers Journey, ist ein Begriff des Marketing, der den Weg beschreibt, bzw. die einzelnen Zyklen, die ein potenzieller Kunde durchläuft, bevor er sich für den Kauf eines Produktes entscheidet.

DIGITALER ZWILLING

Virtuelle Repräsentation eines physischen Objekts, Produkts oder auch Person. Es handelt sich um eine digitale Darstellung, die Daten und Informationen über das reale Objekt enthält und in Echtzeit aktualisiert wird.

DISINTERMEDIATION

Ein Wirtschaftssubjekt übernimmt einzelne Aufgaben oder Funktionen in der Wertschöpfungskette. Kunden erhalten direkten Zugang zum Leistungsangebot eines Anbieters mittels elektronischer Medien. Beispielsweise wird bei der Online-Zeitung die Distributionslogistik der Papier-Zeitung eingespart.

DISTRIBUTED LEDGER

„Verteiltes Kontenbuch“ wird eine dezentrale Datenbank bezeichnet, die Teilnehmern eines Netzwerks eine gemeinsame Schreib- und Leseberechtigung erlaubt.

EMPOWERING

Es bezieht sich auf den Prozess, bei dem Personen oder Gruppen befähigt werden, ihr volles Potenzial auszuschöpfen, Selbstvertrauen und Selbstbestimmung zu entwickeln und eine größere Kontrolle über ihr Leben und ihre Entscheidungen zu erlangen.

FACT CHECKING

Faktenprüfung oder der Faktencheck gehört zu den Kernaufgaben journalistischer Recherche.

FAST FOLLOWER

Unternehmen oder eine Organisation, die schnell auf den Erfolg oder die Innovation eines anderen Unternehmens reagiert und ähnliche Produkte oder Dienstleistungen auf den Markt bringt.

FAKE NEWS

In Medien und Internet, besonders in sozialen Netzwerken, in manipulativer Absicht verbreitete Falschmeldungen.

FAKE REALITIES

Künstlich erstellte oder manipulierte Inhalte, in denen die Realität verzerrt oder gefälscht wird, um bestimmte Ziele zu erreichen. Es beinhaltet die Erzeugung von Scheinwelten, sei es in Form von gefälschten Nachrichten, manipulierten Bildern oder Videos oder der Schaffung von digitalen Simulationen, die als real erscheinen sollen.

FEAR OF MISSING OUT (FOMO)

Angst, etwas zu verpassen und sich für eine Aktivität entschieden zu haben, die im Nachhinein und im Vergleich zu anderen Optionen nicht die richtige Aktivität war. FOMO tritt vor allem in sozialen Medien wie Facebook, Twitter, Instagram oder viel genutzten Apps auf.

FILTERBLASE

Zustand, in dem Personen online von personalisierten Inhalten und Informationen umgeben sind, die ihren Vorlieben, Ansichten und Interessen entsprechen. Dies kann dazu führen, dass sie nur begrenzt oder gar nicht mit unterschiedlichen Meinungen, Perspektiven oder kontroversen Themen in Berührung kommen.

FLATRATE

Abonnement- oder Zahlungsmodell, bei dem eine feste Gebühr gezahlt wird, um uneingeschränkten Zugriff auf bestimmte Dienste oder Produkte zu erhalten. Es ermöglicht den Nutzern, so viel sie möchten, von einem bestimmten Angebot zu nutzen, ohne zusätzliche Kosten pro Nutzungseinheit zu haben.

FREE INTERNET

Das Konzept des „freien Internets“ basiert auf dem Prinzip der Netzneutralität und der Überzeugung, dass das Internet eine offene Plattform sein sollte, die für jeden zugänglich ist.

FREEMIUM

Geschäftsmodell, bei dem ein Basisprodukt kostenlos angeboten wird, während die Vollversion und Erweiterungen kostenpflichtig sind. Die Bezeichnung ist aus dem Wort «free» (kostenlos) und dem Wort «premium» zusammengesetzt.

GAME CHANGER

Spielveränderer. In der Wirtschaft ist ein «Game Changer» ein innovatives Produkt oder eine Technologie, das den gesamten Markt verändert.

GATEKEEPER

Organisation, welche die Kontrolle über den Zugang zu Informationen oder Ressourcen hat. Sie fungieren als „Torwächter“ oder „Entscheidungsträger“, die bestimmen, wer Zugang zu bestimmten Inhalten erhält oder bestimmte Möglichkeiten nutzen kann.

HYPERSCALE-PLATTFORMEN

Skalierbare Cloud-Computing-Systeme, in denen eine sehr grosse Zahl von Servern in einem Netzwerk verbunden ist. Die Zahl der genutzten Server kann je nach Bedarf vergrössert oder verkleinert werden.

IDENTIFIER

Codes aus Zahlen und Buchstaben, die innerhalb eines Rechnersystems die Identifikation von Objekten dieses Systems erlauben. Sie geben an, wo sich ein Objekt befindet und wie es erreicht werden kann.

INFORMATIONSARCHITEKTUR

Organisation, Strukturierung und Gestaltung von Informationen innerhalb eines Systems oder einer Website. Sie beinhaltet die Planung und Gestaltung der Navigation, Kategorisierung und Präsentation von Inhalten, um den Benutzern das Auffinden, Verstehen und Nutzen von Informationen zu erleichtern.

INFLUENCER MARKETING

Form des Social-Media-Marketings, bei der ein Produktexperte beauftragt wird, seine Community aus Followern zu beeinflussen, um so Dein Produkt zu kaufen. Dafür bekommt der Influencer das Produkt, welches er vorstellen soll, kostenlos und eine entsprechende Bezahlung, abhängig von Reichweite und Engagement seiner Follower.

KEY PERFORMANCE INDICATOR (KPI)

Leistungsindikator. Quantifizierbare Kennzahlen, mit denen Unternehmen ihren Fortschritt hinsichtlich des Erreichens wichtiger Ziele beurteilen können.

LARGE LANGUAGE MODELL (LLM)

Large Language Models sind künstliche Intelligenz-Systeme, die auf natürlicher Sprache trainiert wurden, um Aufgaben wie Textgenerierung, Übersetzung, Textzusammenfassung und Fragebeantwortung auszuführen.

LEAKS

Leaks sind Informationen, Daten oder Dokumente, die unautorisiert oder absichtlich an die Öffentlichkeit gelangen. Es handelt sich um undichte Stellen, durch die vertrauliche oder geheime Informationen an die breite Öffentlichkeit gelangen.

MARKET DRIVEN JOURNALISMUS

Journalismus, der normalerweise kombiniert mit Werbung, auf ein bestimmtes Publikum ausgerichtet ist. Das heisst, dass Inhalt und Zweck der berichteten Nachrichten bewusst für ein Produkt oder eine Dienstleistung wirbt und somit die Zielgruppe versucht zu überzeugen.

MEDIA SUBSCRIPTION SERVICES

Dienste, bei denen Nutzer gegen eine regelmässige Gebühr Zugang zu einer Vielzahl von digitalen Medieninhalten erhalten, wie zum Beispiel Filme, TV-Serien, Musik, Zeitschriften oder E-Books. Diese Abonnementdienste ermöglichen es den Nutzern, auf eine grosse Auswahl an Inhalten zuzugreifen und diese über verschiedene Geräte und Plattformen zu streamen oder herunterzuladen, oft mit personalisierten Empfehlungen und ohne Werbung.

MEDIENBRANCHE

Zur Medienbranche zählen Organisationen, die mehr als die Hälfte ihres Umsatzes durch Produktion von journalistischen Inhalten, Filmen, Musik, Büchern oder Online-Inhalten und/oder den Vertrieb von solchen Produkten erwirtschaften, wobei Hersteller und Vertreiber von Endgeräten sowie Zulieferer von Infrastruktur für Medienunternehmen aus der Definition ausgrenzt werden.

METAVERSUM

Konzept, das eine erweiterte virtuelle Realität beschreibt, in der Benutzer interagieren, kommunizieren und in einer persistenten, gemeinsamen virtuellen Umgebung agieren können. Es ist eine digitale Welt, die verschiedene virtuelle Welten, Spiele, soziale Plattformen und andere Online-Erlebnisse vereint.

METERED MODEL

Das Metered Modell ist eine Mischung aus Hard und Soft Paywall. Erst nach einer bestimmten Anzahl an gelesenen Artikeln oder anderen Inhalten ist die Nutzung kostenpflichtig. Manche News-Seiten bieten beispielsweise 10 Artikel kostenlos an, bevor ein Abo abgeschlossen werden muss.

MICROPAYMENT

Mikrozahlung. Bezeichnet ein Zahlungsverfahren geringer Summen, die vor allem beim Kauf von „Paid Content“, also digitalen Gütern wie Musikstücke und Zeitungsartikel anfallen. Nach herrschender Meinung fallen unter Micropayment Beträge zwischen 0,01 und 5,00 EUR/ CHF.

NATIVE ADVERTISING

Form von Werbung im Internet und in Printmedien, die durch das Anbieten von Inhalten so gestaltet ist, dass sie nur schwer von redaktionellen Artikeln zu unterscheiden ist und die Aufmerksamkeit der Nutzer durch Tarnung auf sich zieht.

OPEN SOURCE MODELL

Softwareentwicklungspraxis, bei der der Quellcode einer Software für die Öffentlichkeit frei zugänglich gemacht wird. Dies ermöglicht es Entwicklern, den Code zu lesen, zu modifizieren und zu verbessern. Open Source fördert die Zusammenarbeit und den Austausch von Ideen, wodurch eine Community von Entwicklern entsteht, die gemeinsam an der Weiterentwicklung und Verbesserung der Software arbeiten.

OWNED MEDIA

Im Gegensatz zu Paid Media handelt es sich bei Owned Media (hauseigene Medien) um Medienkanäle, über die einzig und allein der Anbieter die volle Kontrolle besitzt. Dazu zählen beispielsweise Unternehmenswebsites, Blogs, Newsletter und Social Media Accounts.

PAYWALL / PAID CONTENT

Geschäftsmodell im Internet, bei dem für bestimmte Seitenbereiche oder Inhalte einer Webseite bezahlt werden muss. Nutzer müssen ein Abonnement abschliessen oder für einzelne Inhalte zahlen. Durch solche Bezahlschranken werden redaktionelle Arbeiten finanziert.

PERFORMANCE MARKETING

Online-Marketingstrategie, bei der durch den Einsatz unterschiedlicher Kanäle versucht wird, messbare Reaktionen hervorzurufen. So wird Ihre Leistung in Zahlen ausgedrückt und kann genau analysiert und optimiert werden.

PERSISTENT IDENTIFIER (PID)

PID ist ein Code, der die eindeutige Benennung einer digitalen Ressource, zum Beispiel eines Zeitschriftenartikels, ermöglicht. Der zugehörige PID-Code ist – insbesondere im Internet – dauerhaft wiedererkennbar und macht dadurch ein Objekt permanent identifizier- und auffindbar.

PRODUCT PUSHING

Marketingstrategie, bei der ein Unternehmen aktiv und aggressiv versucht, ein Produkt oder eine Dienstleistung auf den Markt zu drängen, unabhängig von der tatsächlichen Nachfrage oder dem Bedarf der Kunden. Dabei liegt der Fokus auf dem Verkauf und der Promotion des Produkts, häufig durch intensive Werbung, Verkaufsförderung und Vertriebsaktivitäten.

PROGRAMMATIC ADVERTISING

Automatisierte, digitale Ausspielung von Display-Werbung, Videos und Native Ads auf Premium-Internetseiten. Dabei werden innerhalb von Sekundenbruchteilen Werbeplätze auf Internetseiten ausgeliefert oder sogar im Auktionsverfahren versteigert. Hierbei wird oft vom Real Time Bidding (RTB) gesprochen.

RETAIL MEDIA

Werbung von Marktplatzteilnehmern und Marken, die ihre Werbung direkt auf den Online-Marktplätzen und E-Commerce Shops schalten.

RETURN ON ADVERTISING SPEND (ROAS)

Kennzahl im Online-Marketing, welche die Rentabilität von Werbeausgaben misst und den Umsatz pro EUR/CHF Werbekosten berechnet. Dazu betrachtet man die Ausgaben für die Werbemaßnahmen und die Einnahmen, die durch sie erzielt wurden. Für die Berechnung des ROAS in Prozent gilt die Formel: Umsatz / Werbekosten x 100.

RETURN ON INVESTMENT (ROI)

Kennzahl, die das Verhältnis zwischen dem Gewinn oder Nutzen einer Investition und den Kosten dieser Investition misst. Es wird verwendet, um die Rentabilität oder den Erfolg einer bestimmten Investition zu bewerten.

SEAMLESS

„Seamless“ im Internet bezieht sich auf eine reibungslose Benutzererfahrung, bei der Elemente und Übergänge nahtlos integriert sind, ohne Verzögerungen oder Unterbrechungen. Es verbessert die Effizienz und Zufriedenheit der Nutzer.

SHITSTORM

Begriff, der eine heftige und oft unkontrollierbare Welle von negativen und beleidigenden Kommentaren, Kritiken oder Angriffen in den sozialen Medien beschreibt.

SINGLE-SIGN-ON (SSO)

Einmalanmeldung. SSO beschreibt ein Verfahren, mit der ein User nach einer einmaligen Authentifizierung Zugriff auf mehrere Services und Ressourcen erhält. Separate Anmeldungen für die unterschiedlichen Dienste werden dadurch überflüssig.

SMART CONTRACT

Smart Contracts ermöglichen die Durchführung vertrauenswürdiger Transaktionen und Vereinbarungen zwischen verschiedenen Parteien als digitalen Verträge in der Blockchain.

SNIPPETS

Kurze Ausschnitte oder Fragmente von Inhalten, die in den Suchergebnissen von Suchmaschinen angezeigt werden. Snippets enthalten oft den Titel der Seite sowie eine kurze Beschreibung, die den Nutzern eine Vorschau auf den Inhalt der jeweiligen Webseite geben.

SPONSORED POST

Bezahlte Beiträge, die vor allem von Inhabern im Rahmen von Influencer Marketing-Kampagnen im Auftrag von Kunden gegen Entlohnung veröffentlicht werden. In sozialen Netzwerken geschaltete Werbung (Sponsored Post) muss als Anzeige oder Werbung kenntlich gemacht werden.

TECHNOLOGIE PLATTFORMEN

Fundament für die Entwicklung und den Betrieb digitaler Geschäftsanwendungen. Die Plattform erlaubt Nutzern, ihre Anwendungen auszuführen, ohne sich um die zugrunde liegende Technologie sorgen zu müssen.

TOO-BIG-TO-FAIL

Der Begriff bezieht sich auf Unternehmen oder Institutionen, deren Scheitern schwerwiegende Folgen für die gesamte Wirtschaft hätte, weshalb sie staatliche Unterstützung erhalten, um dies zu verhindern.

TRANSAKTIONSBASIERE GESCHÄFTSMODELLE

Es kommt auf einer Technologie Plattform zu einer Transaktion (Kernleistung) zwischen Verkäufer zum Käufer. Durch diese Transaktion wird aber eine Nebenleistung von einem Anbieter erbracht. Der Umsatz wird dadurch generiert, dass ein Dritter die Nebenleistung an den Verkäufer vergütet.

UBIQUITÄR

Im Marketing wird der Begriff benutzt, wenn ein Leistung überall eingesetzt (Kampagnen) oder verfügbar ist (Produkte).

UNBUNDLING

Entflechtung. Trennung von Einnahmequellen oder Stufen der Wertschöpfungskette von integrierten Unternehmen.

USER GENERATED CONTENT (UGC)

Online-Inhalte, die von privaten Nutzern erstellt werden. Das können Texte, Kommentare, Bewertungen, Fotos, Grafiken oder Videos sein, die auf Blogs, in sozialen Netzwerken oder auf einer Website veröffentlicht werden.

VIRTUAL REALITY (VR)

Computergenerierte Umgebung, die es Benutzern ermöglicht, in eine immersive und interaktive Erfahrung einzutauchen. Dabei werden visuelle, akustische und manchmal auch haptische Reize verwendet, um eine virtuelle Welt zu schaffen, die der realen Welt ähnlich oder völlig anders sein kann. VR-Technologien werden häufig mit speziellen Headsets oder Brillen verwendet, um ein beeindruckendes Gefühl von Präsenz und Immersion zu erzeugen.

WALLED GARDEN

Geschlossene digitale Plattform oder Ökosysteme, die strenge Kontrollen und Beschränkungen für den Zugang und die Interaktion mit externen Inhalten und Diensten implementiert.

WERBERELEVANTE ZIELGRUPPE

Begriff aus der Radio- und Fernsehwerbung und dem Marketing, der die für diese Massenmedien wichtigsten Zielgruppen (z.B. Gruppe der 14- bis 49-Jährigen) bei der Preisgestaltung von Werbespots beschreibt. Sie ist die zweite wichtige Messgröße neben der Gesamtreichweite.

WOKE / WOKENESS

Umgangssprachlicher Begriff, der sich auf ein erhöhtes Bewusstsein für soziale Ungerechtigkeiten und Diskriminierung bezieht. Es bezieht sich auf eine Haltung und einen Aktivismus, der darauf abzielt, Unterdrückung, Rassismus, Sexismus und andere Formen der Diskriminierung zu erkennen, anzusprechen und zu bekämpfen.

ZERO-CLICK-SEARCHES

Suchanfragen, bei denen die Suchmaschine dem Benutzer direkt die Antwort auf seine Frage liefert, ohne dass er auf einen externen Link klicken muss. Es werden Informationen oder Ergebnisse direkt in den Suchergebnissen angezeigt, was den Bedarf eines zusätzlichen Klicks auf die ursprüngliche Website eliminiert.

THINK TANK W.I.R.E.

W.I.R.E. ist ein unabhängiger Think Tank, der seit 2007 die Gestaltung der Zukunft in der Schnittstelle zwischen Wirtschaft, Wissenschaft und Gesellschaft kuratiert. Eine systematische Früherkennung und Analyse relevanter Entwicklungen, Trends und Technologien legt die Basis für die Erarbeitung von langfristigen Strategien und differenzierenden Positionierungen für private und öffentliche Organisationen und deren Entscheidungsträger. Als interdisziplinäre Plattform verknüpft W.I.R.E. Erkenntnisse und Menschen aus unterschiedlichen Branchen und Themenfeldern entgegen der zunehmenden Fragmentierung. Die thematische Expertise konzentriert sich dabei auf Folgen der digitalen Transformation, Nachhaltigkeit oder die veränderten Bedingungen der Arbeitswelt mit Fokus auf Life Sciences und Gesundheit, Finanzdienstleistungen, Immobilien, Medien oder Retail. Bei der Vermittlung von Wissen und Erlebnissen setzt W.I.R.E. auf eine mehrdimensionale Informationsarchitektur als Grundlage für analoge oder hybride Publikationen, Veranstaltungsformate, «Real Life Labs» und Keynotes. Die Basis liefert ein «qualitatives Modellieren» möglicher Szenarien basierend auf wissenschaftlichen Erkenntnissen, aber auch das Entwickeln eigener Theorien und das Inkubieren neuer Konzepte im Umgang mit den noch unbekanntem Herausforderungen des 21. Jahrhunderts in der Tradition der Alchemie. Neben einem internationalen Netzwerk von Vordenkern und Entscheidern verfügt W.I.R.E. über Partnerschaften mit führenden Unternehmen, Universitäten und Designern.

Established in year 7 of the 21st century
www.thewire.ch

FUTURE SOCIETY ASSOCIATION

Die Future Society Association (FSA) ist eine Initiative zur Neuverknüpfung von Wirtschaft und Gesellschaft mit dem Ziel, die Transformation einer digitalen und nachhaltigen Gesellschaft gemeinsam mit Wirtschaft, Wissenschaft und Politik zu gestalten. Die Basis legt die vorausschauende Identifizierung künftiger gesellschaftlicher Herausforderungen als Ergänzung zum bestehenden Technologiefokus vieler Innovationsprojekte, das Vermitteln von Wissen über neue gesellschaftliche Entwicklungen und das Verknüpfen von Akteuren zur Gestaltung der Gesellschaft von morgen. Ziel ist die Förderung von Geschäftsmodellen und Produkten, die gesellschaftliche Verantwortung integrieren und so langfristiges und stabiles wirtschaftliches Wachstum ermöglichen. Gleichzeitig fördert die FSA neue Perspektiven für eine wünschenswerte Zukunft, da ohne die Partizipation der Bevölkerung weder nachhaltige daten- noch kreislaufbasierte Geschäftsmodelle Akzeptanz finden. Dabei setzt sich die Future Society Association auch für eine zukunftsfähige Positionierung der Schweiz und Europa ein, die abseits der traditionellen Ideologien eine sinnstiftende und integrative Vision ermöglicht, für die sich Menschen unterschiedlicher Altersgruppen, Interessen und Kulturen einsetzen. Die FSA entwickelt dafür Instrumente wie den «Future Society Radar» und strategische Positionierungstools und Benchmarks, die den Partnern helfen sich in der Gesellschaft von morgen zu positionieren. Darüber hinaus veröffentlicht sie Vertiefungspublikationen und Entscheidungsgrundlagen für die breite Bevölkerung und organisiert Veranstaltungen für Inspiration und neue Netzwerke, die dazu beitragen die Gesellschaft als integralen Teil der Wirtschaft und Wissenschaft in den Mittelpunkt zu stellen. Die FSA wurde 2020 durch den Think Tank W.I.R.E. als Non-Profit-Plattform initiiert und wird durch eine Gruppe von vorausschauenden Organisationen und Personen getragen.

www.futuresociety.org

Impressum

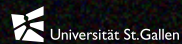
© 2023 W.I.R.E.
www.thewire.ch

Konzept: W.I.R.E.
Inhalte: Roland Wittmann, Stephan Sigrist
Gestaltung: W.I.R.E.
Illustration: Lisa Robertson mit Generative AI
Korrektur: Leube Translation and Language Services
Herausgabe: Juni 2023

FSA Partner



ETH zürich



TBWA

HOSOYA
SCHAEFER
ARCHITECTS
in zürich

Disclaimer

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Alle Rechte sind vorbehalten, insbesondere das Recht der Übersetzung, des Nachdrucks, der Vorführung, der Abbildungen und Tabellen, der Funksendung, der Mikroverfilmung und der Vervielfältigung durch andere Verfahren und der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen. Die Vervielfältigung des Werkes oder von Teilen dieses Werkes, auch auszugsweise, ist nur in den Grenzen der gesetzlichen Bestimmungen des Urheberrechtsgesetzes in der jeweils geltenden Fassung zulässig und ist stets vergütungspflichtig. Zuwiderhandlungen unterliegen den strafrechtlichen Bestimmungen des Urheberrechtsgesetzes.