

Anke Trommershausen

# Corporate Responsibility in Medienunternehmen

Herbert von Halem Verlag

**Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek**

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

Anke Trommershausen:

*Corporate Responsibility in Medienunternehmen*

Köln: Halem, 2011

Anke Trommershausen ist Juniorprofessorin für Internationales Management und Medien an der Bauhaus-Universität Weimar. Sie studierte Angewandte Kulturwissenschaften und schloss ihr Doktoratsstudium am Institut für Medien und Kommunikationswissenschaft der Alpen-Adria-Universität Klagenfurt mit Auszeichnung ab.

Alle Rechte, insbesondere das Recht der Vervielfältigung und Verbreitung sowie der Übersetzung, vorbehalten. Kein Teil des Werkes darf in irgendeiner Form (durch Fotokopie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung des Verlages reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme (inkl. Online-Netzwerken) gespeichert, verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

© 2011 by Herbert von Halem Verlag, Köln

ISBN 978-3-86962-042-8

<http://www.halem-verlag.de>

E-Mail: [info@halem-verlag.de](mailto:info@halem-verlag.de)

SATZ: Herbert von Halem Verlag

DRUCK: docupoint GmbH, Magdeburg

GESTALTUNG: Claudia Ott Grafischer Entwurf, Düsseldorf

Copyright Lexicon ©1992 by The Enschedé Font Foundry.

Lexicon® is a Registered Trademark of The Enschedé Font Foundry

## INHALT

Vorwort von Carsten Winter	13
<b>1. CORPORATE RESPONSIBILITY (CR) IN MEDIENUNTERNEHMEN DER TIME-BRANCHE IM KONTEXT VON MEDIENENTWICKLUNG</b>	<b>16</b>
<b>2. MEDIENENTWICKLUNG VERÄNDERT DIE KONSTITUTION VON KOMMUNIKATION UND KULTUR</b>	<b>29</b>
2.1 Medienentwicklung als Bezugspunkt gesellschaftlichen Wandels und der Verantwortung von TIM(E)-Unternehmen	29
2.1.1 <i>Medienentwicklung und gesellschaftlicher Wandel</i>	30
2.1.2 <i>Der Begriff &gt;Digitale Netzwerkmedien&lt;</i>	32
2.2 Digitale Netzwerkmedien verändern die Konstitution von Kommunikation	34
2.2.1 <i>Der Kommunikationsbegriff</i>	34
2.2.2 <i>Die Bedeutung digitaler Netzwerkmedien für gesellschaftliche Kommunikation</i>	37
2.2.3 <i>Die Bedeutung digitaler Netzwerkmedien für Stakeholder</i>	51
2.3 Digitale Netzwerkmedien verändern die Konstitution von Kultur	62
2.3.1 <i>Der Kulturbegriff</i>	63
2.3.2 <i>Der Einzelne in seinem spezifischen kulturellen Kontext</i>	66
2.3.3 <i>Individualisierung und Konstruktion kultureller Identität</i>	67
2.3.4 <i>Die Bedeutung von Kultur im Kontext gesellschaftlichen Wandels</i>	72
2.3.5 <i>Die Bedeutung von Kultur für Stakeholder</i>	75
2.4 Neue Herausforderungen an eine CR für Kommunikation und Kultur	80
2.4.1 <i>ZUGANG und INKLUSION zu digitalen Netzwerkmedien</i>	80
2.4.2 <i>STAKEHOLDERMANAGEMENT unter den Bedingungen digitaler Vernetzung</i>	82

3.	MEDIENENTWICKLUNG VERÄNDERT DIE GESELLSCHAFTLICHE ROLLE VON TIM(E)-UNTERNEHMEN	86
3.1	Medienentwicklung verändert die Struktur der Branche	87
3.1.1	<i>Veränderung der Rahmenbedingungen unternehmerischen Handelns</i>	87
3.1.2	<i>Die Konvergenz zur TIM(E)-Branche</i>	89
3.2	Medienentwicklung verändert Medienunternehmen zu Netzwerkunternehmen	94
3.2.1	<i>Prozessorientierung in Netzwerken: die horizontale Integration der TIM(E)-Unternehmung</i>	95
3.2.2	<i>Kommunikation und Information im Wertschöpfungsnetzwerk</i>	97
3.2.3	<i>Medienentwicklung verändert die Herausforderungen an das Management von TIM(E)-Unternehmen</i>	98
3.3	Ein neues Verständnis der gesellschaftlichen Rolle von TIM(E)-Unternehmen	105
3.3.1	<i>TIM(E)-Unternehmen als Bereitsteller von Rahmenbedingungen für Kommunikation und Kultur</i>	106
3.3.2	<i>TIM(E)-Unternehmen als Ermöglicher von Rahmenbedingungen für die Konstitution von Öffentlichkeit</i>	116
3.4	Neue Herausforderungen an die CR von TIM(E)-Unternehmen als Ermöglicher und Bereitsteller	119
3.4.1	<i>STAKEHOLDERMANAGEMENT unter den Bedingungen des Branchenwandels und der Netzwerkunternehmung</i>	119
3.4.2	<i>STANDARDISIERUNG UND MANAGEMENT VON CORPORATE RESONSIBILITY unter den Bedingungen des Branchenwandels und der Netzwerkunternehmung</i>	120
3.4.3	<i>ÖFFENTLICHKEIT: Konstitution von Öffentlichkeit unter den Bedingungen des Branchenwandels und der Netzwerkunternehmung</i>	121

4.	DIE KONZEPTUALISIERUNG EINER CR VON TIM(E)-UNTERNEHMEN FÜR KOMMUNIKATION UND KULTUR	124
4.1	Begriffsdifferenzierung und theoretische Fundierung der CSR	125
4.1.1	<i>Das ›Four-Part-Model‹ der CSR</i>	126
4.1.2	<i>Zum Verständnis des Begriffes ›Corporate Responsibility‹ für die folgenden Ausführungen</i>	132
4.1.3	<i>Wirtschafts- und unternehmensethische Grundannahmen</i>	134
4.2	Das ›C‹ hat sich verändert	139
4.2.1	<i>Die neue Organisationslogik von TIM(E)-Unternehmen</i>	140
4.2.2	<i>Der Wandel vom Stakeholdermanagement 1.0 zum Stakeholdermanagement 2.0</i>	142
4.2.3	<i>TIM(E)-Unternehmen als Werte- und Normeninstanzen im Wandel</i>	147
4.3	Das ›S‹ hat sich verändert	150
4.4	Das ›R‹ hat sich verändert	154
4.4.1	<i>Zur Problematik einer universellen Ethik unter Netzwerkbedingungen</i>	155
4.4.2	<i>Die postmoderne Ethik als Rahmen einer Unternehmensethik unter Konvergenzbedingungen</i>	157
4.4.3	<i>Strategische CR: Die Ausrichtung der Verantwortung am Kerngeschäft</i>	161
4.5	Neue strategische Potenziale einer CR für Kommunikation und Kultur	170
4.5.1	<i>ZUGANG und INKLUSION: Schwerpunkte mit Markterschließungspotenzial</i>	171
4.5.2	<i>STAKEHOLDERMANAGEMENT 2.0</i>	174
4.5.3	<i>Konstitution von ÖFFENTLICHKEIT zwischen normativem Anspruch und strategischer Option</i>	179
4.5.4	<i>Der ›DIGITALE CITIZEN‹ als strategischer Wettbewerbsvorteil durch professionelles MANAGEMENT und KONTROLLE</i>	181

5.	ANALYSE DER CR-AKTIVITÄTEN VON TIM(E)- UNTERNEHMEN	184
5.1	Gewinnung des Datenmaterials und inhaltsanalytische Untersuchung	184
5.1.1	<i>Analysemethode und Auswahl der Fälle</i>	184
5.1.2	<i>Zeitliche und inhaltliche Auswahl der Analyseeinheiten</i>	187
5.1.3	<i>Forschungsleitende Fragen und Ziele der Untersuchung</i>	188
6.	ERGEBNISSE: DIE CR FÜR KOMMUNIKATION UND KULTUR IN MEDIENUNTERNEHMEN DER TIM(E)- BRANCHE	194
6.1	Medienentwicklung verändert die CSR von TIM(E)- Unternehmen zu einer CR für Kommunikation und Kultur	194
6.1.1	<i>ZUGANG und INKLUSION: (Selbst-)Verständnis von Verantwortung für den Zugang zu digitalen Netzwerkmedien</i>	196
6.1.2	<i>ZUGANG und INKLUSION: Ausstattung gesellschaftlicher Gruppen mit digitalen Netzwerkmedien</i>	204
6.1.3	<i>STAKEHOLDERMANAGEMENT 2.0 durch digitale Netzwerkmedien</i>	211
6.1.4	<i>STAKEHOLDERMANAGEMENT 2.0: Die Beachtung von Individuen in ihren Kontexten</i>	219
6.1.5	<i>STAKEHOLDERMANAGEMENT 2.0: Die Beachtung der Mitarbeiter in ihren Kontexten und Bedingungen von Kommunikation und Kultur</i>	225
6.1.6	<i>STAKEHOLDERMANAGEMENT 2.0: Neue Beziehungsqualitäten als strategische Potenziale</i>	232
6.2	TIM(E)-Unternehmen verändern mit ihren Produkten und Dienstleistungen die Konstitution von Öffentlichkeit	237
6.2.1	<i>ÖFFENTLICHKEIT: Ein neues Selbstverständnis der TIM(E)- Unternehmung</i>	238
6.2.2	<i>ÖFFENTLICHKEIT: TIM(E)-Unternehmen in der Verantwortung für die sichere und faire Aneignung digitaler Netzwerkmedien</i>	244
6.2.3	<i>ÖFFENTLICHKEIT: Verantwortung in anderen öffentlichen Bereichen</i>	248

6.3	Die strategische Ausrichtung von CR am Kerngeschäft	252
6.3.1	<i>CITIZENSHIP: Der digitale ›Citizen‹ als strategischer Wettbewerbsvorteil</i>	253
6.3.2	<i>CITIZENSHIP: CR als strategischer Ansatz – Ausrichtung am Kerngeschäft</i>	256
6.3.3	STANDARDISIERUNG und MANAGEMENT von CR	261
6.4	Ergebnisdiskussion und theoretische Kontextualisierung	272
6.4.1	<i>Strategische Potenziale der Ermöglichung des Zugangs und der Inklusion gesellschaftlicher Gruppen</i>	272
6.4.2	<i>Strategische Potenziale eines Stakeholdermanagements 2.0</i>	274
6.4.3	<i>Die strategische Bedeutung der TIM(E)-Unternehmung als Ermöglicher und Mitkonstituent von Öffentlichkeit</i>	281
6.4.4	<i>Die Ausrichtung am Kerngeschäft: Der ›digitale Citizen‹ als strategischer Wettbewerbsvorteil</i>	285
6.4.5	<i>Hohe Professionalität in der Umsetzung und Kontrolle von Corporate Responsibility als strategischer Wettbewerbsvorteil</i>	287
7.	FAZIT UND AUSBLICK	291
8.	LITERATURVERZEICHNIS	297
9.	ANHANG	328
9.1	Anhang 1: Beschreibung der Stichprobe	328
9.1.1	<i>Telecommunication</i>	328
9.1.2	<i>Information</i>	331
9.1.3	<i>Media</i>	334
9.2	Anhang 2	337

## 1. CORPORATE RESPONSIBILITY (CR) IN MEDIENUNTERNEHMEN DER TIME-BRANCHE IM KONTEXT VON MEDIENENTWICKLUNG

Durch die Entwicklung neuer Medien wandeln sich die gesellschaftliche Kommunikation, die Verteilung von Wissen sowie die individuelle interpersonale Kommunikation grundlegend. Die Medienentwicklung wird somit zum Bezugspunkt für gesellschaftlichen Wandel (vgl. WINTER 2003a) und damit Ausgangspunkt für dieses Buch, in dem neue Dimensionen der gesellschaftlichen Verantwortung von Medienunternehmen (Corporate Responsibility), die diese neuen Medien bereitstellen, entwickelt werden. Denn die Medienunternehmen gestalten durch ihre Produkte und Dienstleistungen den gesellschaftlichen Wandel maßgeblich mit. Ein Blick in den heutigen Medienalltag zeigt, in welchem Ausmaß digitale Netzwerkmedien, wie das mobile Internet über Smartphones, Laptops und Handhelds sowie Web-2.0-Anwendungen bereits in unseren gesellschaftlichen Alltag integriert sind. Dabei garantieren 5 Milliarden Mobiltelefone weltweit<sup>1</sup> unsere ständige Erreichbarkeit (vgl. CCSINSIGHT 2010). Von den 1,7 Milliarden Internetnutzern (vgl. INTERNET WORLD STATS 2010) besucht bereits jeder vierte ein soziales Netzwerk wie Facebook oder Myspace, wo er mit zumeist fremden Menschen verbunden ist und sich über gemeinsame (zumeist sehr persönliche) Interessen austauscht. Diese Verbundenheit (Konnektivität) ist nicht ortsgebunden, sondern überall möglich. 74 Prozent

1 Die Anzahl der Mobilfunkverträge wird für 2013 auf 5,9 Milliarden geschätzt, während die Festnetzanschlüsse im Jahr 2008 einen Rückgang von über 5,5 Prozent pro Jahr verzeichneten (vgl. INTERNATIONAL TELECOMMUNICATIONS UNION 2009).

aller Textnachrichten werden heute von mobilen Endgeräten versendet (vgl. INTERNATIONAL TELECOMMUNICATION UNION 2009). Die Möglichkeit, auf vielfältige Online- und Telekommunikationsdienste über ein einziges Gerät zugreifen zu können, hat das iPhone und das BlackBerry zu einer Erfolgsgeschichte gemacht. Die Informations-, Kommunikations- und Technologiebranche (ICT) war 2009 für 6 Prozent der Bruttowertschöpfung der weltweiten Volkswirtschaft verantwortlich (vgl. THE WORLD BANK 2010), dies ist auf Deutschland gerechnet drei Mal so viel wie die Bruttowertschöpfung der Automobilindustrie (vgl. SCHLÄFFER 2009).

Diese Zahlen spiegeln die Tatsache wider, dass die meisten Menschen digitale Medien immer stärker in ihren Alltag integrieren (vgl. KROTZ 2007, 2001: 1). Der Aussage »Der Umgang mit digitalen Medien (Internet, Computer, Mobiltelefon, etc.) ist für mich ein selbstverständlicher und wichtiger Bestandteil meines täglichen Lebens« stimmten in einer internationalen Umfrage 79 Prozent der Befragten zu (vgl. HESS/DT. TELEKOM 2009: 16).<sup>2</sup>

Auch die zahlreichen Werbekampagnen der Medienunternehmen, die Produkte und Dienstleistungen zur digitalen Vernetzung zur Verfügung stellen, dokumentieren einerseits und fördern andererseits diesen tief greifenden gesellschaftlichen Wandel, der im Kontext von Medienentwicklung zu verstehen ist (vgl. WINTER 2003a). So sind die Prophezeiungen in ihren Werbekampagnen nicht mehr nur das Abbild der bunten Welt von Marketingstrategen, sondern beschreiben sehr treffend die heutige Realität gesellschaftlicher und interpersonaler Kommunikation. Für den Einzelnen wird es immer wichtiger, zu »erleben, was verbindet« (T-Mobile), denn es ist schließlich »Deine Zeit« (Vodafone). Die Kommunikationsmöglichkeiten, die dem Einzelnen angeboten werden, sind individuell und personalisiert, sie sind »Für Dich« (Arcor). Der Einzelne kann sich zunehmend seine eigene Medienwelt selbst zusammenstellen und Inhalte über soziale Netzwerke selbst verteilen. Er wird zum Gestalter ganz neuer medialer Orientierungen, Beziehungen und seiner eigenen kulturellen Identität (vgl. im Überblick WINTER/THOMAS et al. 2003). »Handy 2.0. Die ganze Welt in Deiner Hand« (»He's got the world wide web in his hands«; VODAFONE 2007) bringt diese Entwicklung auf eine einfache Formel. Das proaktive

2 Die Daten wurden in der LIFE-Studie für Großbritannien, Frankreich, die USA, Ungarn, Südkorea und Deutschland durch eine Delphi-Befragung von 10.545 Konsumenten erhoben (vgl. HESS/DT. TELEKOM 2009: 11).

und selbstbestimmte Führen von medienvermittelten Beziehungen und das Erstellen und Abrufen personalisierter Medienangebote wird weltweit in einem bisher nicht gekannten Ausmaß nachgefragt.<sup>3</sup> Die Verbindung zu anderen und die Nutzung von Inhalten und Diensten sind zudem unabhängig von zeitlichen und örtlichen Limitierungen möglich: »Grenzen gab's gestern, heute bestimmte ich, was im Fernsehen kommt« (T-Home).

Neben der Möglichkeit, personalisierte Medienhalte zu rezipieren, geht es beim Mobiltelefon und auf Social Networking Sites (SNS) vor allem um das In-Verbindung-Treten mit Anderen.<sup>4</sup> »Connecting People« (Nokia) bringt nicht nur das genuine Kerngeschäft des weltweit größten Anbieters von Mobiltelefonen auf den Punkt, sondern beschreibt die zentrale Voraussetzung einer neuen »Zugangs- und Beziehungskunst« (WINTER 2006b) in der Gesellschaft. Diese neue Beziehungskunst entsteht durch die Konvergenz und damit durch die Annäherung und das Ineinandergreifen der Momente des Kommunikationsprozesses (Produktion, Allokation, Rezeption und Nutzung; vgl. WINTER 2006b, 2008). Dies führt dazu, dass der Einzelne nicht mehr nur Medienrezipient und -nutzer ist, sondern gerade im Web 2.0 auch die Möglichkeit erhält, Inhalte selbst zu produzieren und an seine Peers zu verteilen. Dies verändert öffentliche Kommunikation, im Verständnis von Massenkommunikation (vgl. SCHULZ 1971: 93),<sup>5</sup> ebenso wie die private Kommunikation auf interpersonaler Ebene grundlegend.<sup>6</sup>

Im Zuge der Medienentwicklung wandeln sich Medienunternehmen der ehemals getrennten Branchen Telecommunication, Information, Media und Entertainment zu TIME-Unternehmen (vgl. WINTER 2006a: 13), die jene reichhaltigen Medien (Internetdienste, Radio, Fernsehen, pub-

3 Forrester Research konnte für die junge Zielgruppe der 18- bis 24-Jährigen in den USA einen hohen Anteil von Kreatoren, d. h. jenen Web-2.0-Nutzern, die Inhalte für das Internet selbst herstellen, feststellen. Er liegt bei 46 Prozent, während für diese Zielgruppe nur 3 Prozent Inaktive im Web 2.0 zu verzeichnen sind. Für Europa lesen sich die Zahlen für diese Altersgruppe ähnlich: 33 Prozent sind dabei zu aktiven Web-2.0-Kreatoren zu rechnen, wohingegen der Anteil der Inaktiven bei 17 Prozent vergleichsweise hoch liegt (vgl. FORRESTER.COM 2009).

4 Aus der LIFE-Studie (2009) geht hervor, dass in Deutschland 50 Prozent der Befragten in mindestens einer privaten Social Networking Site (SNS) Mitglied sind. Im Ländervergleich zeigte sich, dass Großbritannien mit 61 Prozent registrierten Nutzern bei den privaten SNS auf Platz 1 liegt (vgl. ebd.: 19).

5 Der Begriff »Masse« in der Massenkommunikation ist hier nicht massenpsychologisch oder kulturkritisch konnotiert; zentral ist, dass die vermittelten Aussagen sich an eine Vielzahl von Empfängern richten (vgl. SCHULTZ 1971: 93).

6 Zur genauen Unterscheidung von öffentlichen und privaten Räumen vgl. auch Habermas (1991, 1962).

lizistische Inhalte und Vernetzungsmöglichkeiten auf nur einem Gerät oder einer Plattform) anbieten. So entsteht für Medienunternehmen der TIME-Branche die Notwendigkeit zur Co-Regulierung. Die Medienunternehmen konvergieren, d. h. sie verbinden sich temporär und immer wieder neu zu TIME-Unternehmen, um die neuen Produkte und Dienstleistungen, die zur konvergenten Kommunikation benötigt werden, zur Verfügung stellen zu können. So definiert sich die Deutsche Telekom nicht mehr nur über ihr ehemaliges Kerngeschäft, Festnetzanschlüsse zur Verfügung zu stellen, sondern über ein konvergentes Medienangebot, das sie über ihre Submarken T-Mobile, T-Online, T-Home und T-Systems vertreibt und mit dem sie sich jenseits der Telekommunikationsdienste auch im Entertainment- und Informationssegment positioniert. Apple ist nicht mehr nur Hardware- und Softwarehersteller, sondern hat im Entertainmentbereich den Onlinevertrieb von Musik neu erfunden (iTunes). Medienunternehmen der TIME-Branche entwickeln im Kontext von Medienentwicklung neue Geschäftsmodelle, die die ehemals getrennten Branchen beinhalten beziehungsweise sich auf diese beziehen.

Die Medienunternehmen der TIME-Branche stellen daher jene Produkte und Dienstleistungen her, die die autonome und selbstbestimmte Mediennutzung – wie sie die Werbeslogans versprechen – für ganz *gewöhnliche Menschen* (vgl. WILLIAMS 1958) ermöglichen. Charakteristisch für TIME-Unternehmen ist, dass sie zumeist privatwirtschaftlich organisiert sind und die Bereitstellung des quasi-öffentlichen Gutes *Medien* (vgl. KARMASIN 1998: 114f., 122ff.) zunehmend kommerzialisieren (vgl. WINTER/KARMASIN 2001). Die Produkte und Dienstleistungen, die den medialen Alltag von immer mehr Menschen maßgeblich beeinflussen, werden zunehmend über den Markt bereitgestellt. Sie gehören heute aber auch immer öfter zur medialen Grundversorgung und werden deshalb auch von Regierungen zunehmend als Teil der Daseinsvorsorge verstanden.<sup>7</sup> Möglichkeiten der Medienrezeption wie auch der medialen Vernetzung werden einerseits nicht mehr nur in Orientierung an den Werten von Gleichheit und Gerechtigkeit im Zugang sichergestellt, sondern auch immer öfter dem Mechanismus des Marktes überlassen. Damit einher geht eine zuneh-

7 Dies zeigt auch die Breitbandstrategie der Deutschen Bundesregierung. Heute (2011) steht rund 98,5 Prozent der deutschen Haushalte ein Internetanschluss mit mindestens einem Megabit pro Sekunde zur Verfügung (vgl. <http://www.bundesregierung.de/Content/DE/Artikel/2011/01/2011-01-03-breitbandausbau.html> [14.04.2011]).

mende Deregulierung, die vor allem durch die Globalisierung medialer Kommunikation immer schneller voranschreitet.

Während sich der öffentlich-rechtliche Rundfunk noch qua Gesetz legitimiert, werden die Telekommunikations- und Vernetzungsmöglichkeiten heute vor allem von privaten (beziehungsweise privatisierten) TIME-Unternehmen angeboten. Durch die zunehmende Transparenz ihrer Geschäftsprozesse und die steigende Relevanz ihrer Produkte und Dienstleistungen für immer mehr Menschen müssen sich TIME-Unternehmen immer öfter gegenüber gesellschaftlichen Ansprüchen (von Kunden, Mitarbeitern und anderen Anspruchsgruppen) direkt legitimieren (vgl. GFK 2008). Private und auch öffentliche Kommunikation hängen zunehmend vom Zugang zu digitalen Netzwerkmedien ab. Der normative Anspruch einer rasonierenden Öffentlichkeit (vgl. HABERMAS 1991/1962) und die basisdemokratische Forderung der politischen Aufgabe der Medien, Öffentlichkeit herzustellen und zu informieren, finden ihre Einlösung immer öfter in fragmentierten Teilöffentlichkeiten, für deren Zugang nicht selten digitale (private) Netzwerkmedien benötigt werden (vgl. zum Beispiel Obama-Wahlkampf im Web 2.0).

Die Legitimation ist für TIME-Unternehmen nicht mehr qua Gesetz oder Regulierungsbehörde per se gegeben, sondern wird zunehmend durch die Leistung des öffentlichen Beitrags in Form der Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung auf freiwilliger Basis erbracht beziehungsweise zunehmend von der Gesellschaft eingefordert. Wenn nach der sozialen Verantwortung von TIME-Unternehmen gefragt wird, die nach wie vor sowohl Kultur- als auch Wirtschaftsgüter zur Verfügung stellen (vgl. KARMASIN/WINTER 2002: 32), so entstehen aufgrund der neuen Rahmenbedingungen, unter denen gesellschaftliche Kommunikation konstituiert wird, spezifische Verantwortlichkeiten, die es im Kontext von Medienentwicklung zu klären gilt.

Die Her- und Bereitstellung von Vernetzungsmedien wie Mobiltelefonen, mobilem Internet und Web-2.0-Anwendungen verändert sowohl die interpersonale medienvermittelte Kommunikation zwischen einzelnen Kommunikationsteilnehmern als auch die gesellschaftliche Kommunikation und Konstitution von Öffentlichkeit insgesamt. Die gesellschaftlichen und damit auch kulturellen Auswirkungen der Geschäftstätigkeit von TIME-Unternehmen, die als *sozialer Footprint* bezeichnet werden, hängen daher maßgeblich von ihren Kernprodukten und -dienstleistungen ab. Die zunehmend personalisierte und individualisierte Form gesellschaftlicher Kommunikation und die dezentrale Organisation gesellschaftlichen Wis-

sens erfordert eine tiefer gehende Betrachtung der Frage, wie sich durch die Bereitstellung digitaler Netzwerkmedien der *soziale Footprint* von TIME-Unternehmen verändert und welche neuen Dimensionen gesellschaftlicher Verantwortung daraus entstehen.

Die durch Netzwerkmedien neu entstehenden »Zugangs- und Beziehungskünste« (vgl. WINTER 2006b) erhalten auf individueller, unternehmensspezifischer und gesamtgesellschaftlicher Ebene eine erhöhte Relevanz, da sie direkt auf die Alltagskultur sowohl gewöhnlicher Menschen als auch in strategischer Hinsicht auf die Unternehmenskultur von Stakeholdern im Speziellen wirken. Somit ist die Entwicklung von Medien als zentraler Bezugspunkt für gesellschaftlichen Wandel (vgl. WINTER 2003a) und als Ausgangspunkt neuer Herausforderungen an die gesellschaftliche Verantwortung von TIME-Unternehmen zu konzeptualisieren. Dies ergibt sich daraus, dass TIME-Unternehmen Medienentwicklung durch technische (und Nutzen-)Innovationen vorantreiben und durch die Aneignung<sup>8</sup> dieser digitalen Netzwerkmedien im Alltag gewöhnlicher Menschen eine neue Art der Kommunikation erst möglich wird. Diese Veränderung manifestiert sich vor allem in der zunehmenden Deinstitutionalisierung und Deprofessionalisierung sowie einer gleichzeitigen Dezentralisierung gesellschaftlicher Kommunikation, die heute zunehmend beim Einzelnen liegt, der dafür nicht selten einen Zugang zu digitalen Netzwerkmedien benötigt. Durch die neue Organisationslogik des Netzwerks in Medienunternehmen der TIME-Branche wird die Aneignung digitaler Netzwerkmedien auch für die Beziehungen von TIME-Unternehmen zu ihren Stakeholdern sowie der Stakeholder untereinander strategisch relevant.

Gesellschaftliche und wirtschaftliche Kommunikation liegt zunehmend in der Hand einzelner Akteure (Bürger, Stakeholder, Unternehmen) und nicht mehr nur in der Hand großer Massenmedien oder zentraler Abteilungen der Unternehmenskommunikation. Die Auswirkungen auf die Alltags- wie auch auf die Unternehmenskultur sind dabei tiefgreifend, da

8 Der Begriff »Aneignung« wird im Sinne der Cultural Studies und ursprünglich auf de Certeau (1988) zurückgehend verstanden als »Das »Zu-Eigen-Machen« von Medieninhalten im lokalen Lebenskontext der Nutzerinnen und Nutzer durch verschiedene kulturelle Praktiken, die – wie beispielsweise Gespräche – über die eigentliche Rezeptionssituation hinausgehen können« (HEPP 1999: 274). Es ist jedoch zu ergänzen, dass es im Kontext dieser Forschungsarbeit vor allem um die Aneignung digitaler Netzwerkmedien geht, d. h. auch um die »Kommunikationspotenziale die menschliche Kommunikation strukturell und inhaltsübergreifend beeinflussen« (KROTZ 2007/2001: 12; vgl. Kapitel 2.2.1).

kulturelle Identität und Orientierung durch eine neue Art gesellschaftlicher und unternehmensspezifischer Kommunikation entstehen. Zentral ist, dass der *soziale Footprint* von TIME-Unternehmen darin besteht, durch ihre Produkte und Dienstleistungen dazu beizutragen, dass Kommunikation und Kultur auf eine neue Art und Weise konstituiert werden, die es im Detail zu klären und vor dem Hintergrund der Medienentwicklung besser zu verstehen gilt.

Ziel der folgenden Ausführungen ist es, die gesellschaftliche Verantwortung von TIME-Unternehmen (Corporate Social Responsibility) im Kontext von Medienentwicklung zu spezifizieren, indem zentrale Dimensionen dieser Verantwortlichkeit herausgestellt werden. Dabei wird das *Soziale* einer Corporate Social Responsibility durch den hier als maßgeblich angesehenen *sozialen Footprint* von TIME-Unternehmen im Bereich von *Kommunikation* und *Kultur* verortet.<sup>9</sup> Es sind die neuen kommunikativen Beziehungen des Einzelnen, der TIME-Unternehmen und ihrer Stakeholder sowie der Gesellschaft insgesamt, für die es diese spezifische ›soziale‹ Verantwortung zu übernehmen gilt. Dies geschieht jedoch nicht nur mit dem Anspruch einer normativen Unternehmens- und Wirtschaftsethik, sondern vor allem auch mit der Zielsetzung, in diesen zentralen Verantwortungsbereichen strategische Potenziale zu realisieren, die zur Differenzierung der jeweiligen TIME-Unternehmung beitragen können.

Das Konzept der Corporate Social Responsibility (CSR) und die ihr zugrunde liegenden unternehmens- und wirtschaftsethischen Ansätze werden gerade für TIME-Unternehmen, die maßgeblich als gesellschaftliche Akteure agieren, zunehmend relevanter. Dies liegt daran, dass Ansprüche aus der Gesellschaft und von spezifischen Stakeholdern nun auch private TIME-Unternehmen betreffen, da sie Kommunikation und Kultur mit prägen. Der öffentliche Wertbeitrag dieser Unternehmen wird trotz zunehmender privatwirtschaftlicher Organisation von der Gesellschaft eingefordert. Diesen Druck bekommen TIME-Unternehmen vor allem durch die stärker nachgefragte Transparenz von Unternehmensprozessen zu spüren, was nicht zuletzt an den zahlreicheren und reichhaltigeren Möglichkeiten der Informationsbeschaffung der Stakeholder liegt (vgl. IBM 2008: 7). Das Spannungsfeld zwischen der Bereitstellung sowohl kultureller als auch

9 Dies symbolisiert auch der Titel dieses Buches, der bewusst das ›Social‹ in Corporate Social Responsibility in eine Corporate Responsibility für Kommunikation und Kultur transferiert.

wirtschaftlicher Güter durch TIME-Unternehmen findet seine Entsprechung im Spannungsfeld normativer und instrumentalistischer Ansätze der Unternehmensethik, die es vor dem Hintergrund der Realisierung strategischer Wettbewerbsvorteile kritisch zu diskutieren gilt.

Die Erfüllung der neuen gesellschaftlichen und stakeholderbezogenen Ansprüche kann zum Bezugspunkt für Differenzierung gegenüber anderen TIME-Unternehmen werden und erhält somit auch strategische Relevanz. Die Bündelung von Engagements, die dieser neuen gesellschaftlichen Rolle gerecht zu werden versuchen, wird oftmals im Konzept der Corporate Social Responsibility vorgenommen. Das Konzept versucht sowohl gesellschaftliche Ansprüche als auch strategische Zielsetzungen mit einzubeziehen. Corporate Social Responsibility ist deshalb schon lange nicht mehr nur eine neue Form der Public Relations oder Ausdruck einer unternehmerischen Philanthropie, sondern ein strategisches Konzept zur Erzielung von Wettbewerbsvorteilen.

Die Professionalität der Umsetzung von CSR und die Nutzung strategischer Potenziale bemessen sich vor allem an dem Grad der Ausrichtung der Corporate-Responsibility-Maßnahmen am Kerngeschäft. Es geht dabei weniger um die Frage, wie TIME-Unternehmen erwirtschaftete Gewinne an die Gesellschaft zurückführen (zum Beispiel Spenden), sondern vielmehr um die Art und Weise, wie die Kernprodukte und -dienstleistungen erstellt werden und wie die Unternehmen in Bezug auf den *sozialen Footprint*, den sie mit ihren Produkten und Dienstleistungen in der Gesellschaft hinterlassen, Verantwortung übernehmen. Dazu gilt es, seinen *sozialen Footprint* in Abhängigkeit vom Kerngeschäft zu kennen, um tatsächlich Wettbewerbsvorteile durch eine strategische Corporate Responsibility erzielen zu können.

Ist der Wandel von Medien, Kommunikation, Kultur, TIME-Unternehmen und Gesellschaft theoretisch dargestellt und entwickelt worden, untersucht die empirische Analyse, ob TIME-Unternehmen den herausgearbeiteten neuen Dimensionen einer gesellschaftlichen Verantwortung für Kommunikation und Kultur in ihrer Corporate Responsibility bereits begegnen und dabei strategische Potenziale nutzen.

Die Arbeit leistet aus einer medien- und kommunikationswissenschaftlichen Perspektive einen Beitrag zu einem besseren Verständnis der neuen Rahmenbedingungen, unter denen Kommunikation und Kultur sowohl in der Gesellschaft als Ganzes als auch speziell in den Beziehungen von und zu Stakeholdern konstituiert werden, und kann so neue Verantwortungsbereiche speziell für die Medienunternehmen der TIME-Branche, die

digitale Netzwerkmedien zur Verfügung stellen, benennen und die Nutzung strategischer Potenziale herausstellen. Die zentrale Fragestellung ist, ob TIME-Unternehmen in einer Corporate Responsibility für Kommunikation und Kultur auf die neuen Herausforderungen insbesondere durch die Entwicklung digitaler Netzwerkmedien reagieren und dabei strategische Potenziale nutzen.

### *Ziel und Aufbau des Buches*

Das Buch gliedert sich in fünf Teile. Nachdem in Kapitel 1 eine Einführung zum Thema stattgefunden hat, dienen die Kapitel 2 bis 4 der theoretischen Fundierung und Präzisierung der veränderten Rahmenbedingungen, in denen TIME-Unternehmen heute agieren, sowie darauf aufbauend der theoretischen Entwicklung neuer Dimensionen einer gesellschaftlichen Verantwortung der TIME-Unternehmen. Die Kapitel 5 bis 6 beinhalten die Ergebnisse der inhaltsanalytischen Betrachtung der Selbstdarstellung der Corporate Responsibility von 12 globalen TIME-Unternehmen sowie deren Interpretation im Kontext der theoretischen Fundierung der ersten Kapitel.

In Kapitel 2 wird gezeigt, warum Corporate Responsibility für TIME-Unternehmen relevanter wird und welche spezifischen Bereiche dieser Verantwortung vor dem Hintergrund der Medienentwicklung entstehen. Es wird dargestellt, dass sich im Kontext der Medienentwicklung, als Bezugspunkt für den Wandel kommunikativer Beziehungen, die Art und Weise, in der Kommunikation in der Gesellschaft heute konstituiert wird, grundlegend von der Institutionalisierung und Konstitution gesellschaftlicher Kommunikation im Kontext der Massenmedien unterscheidet. Somit wird die Medienentwicklung zum zentralen Bezugspunkt für gesellschaftlichen Wandel (vgl. WINTER 2003a). Durch die Medienentwicklung und speziell die Entstehung digitaler Netzwerkmedien kann anhand der neu angeordneten Momente der Produktion, Allokation, Rezeption und Nutzung von Kommunikation (vgl. WINTER 2006b, 2008) gezeigt werden, dass dies sowohl für ganz gewöhnliche Menschen und somit auch für Stakeholder in der gesellschaftlichen Verantwortung von TIME-Unternehmen relevant wird. Das Neue an der Konstitution von Kommunikation wird dabei im Gegensatz zum Kommunikationsprozess in der Massenkommunikation herausgestellt. Dabei wird deutlich, dass der Zugang zu digitalen Netzwerkmedien und die Inklusion gesellschaftlicher Gruppen

in den Prozess gesellschaftlicher Kommunikation grundlegend sind, um an speziellen Netzwerken und Konnektivitäten<sup>10</sup> teilhaben zu können. Für TIME-Unternehmen, als Bereitsteller digitaler Netzwerkmedien und Dienstleistungen, erwächst daraus eine neue und ernst zu nehmende Verantwortung für die Kommunikation in der Gesellschaft sowie aus strategischen Überlegungen für ihr Stakeholdermanagement. Die Dimensionen Zugang/Inklusion (Ausstattung mit Medien/Konnektivität) und Stakeholdermanagement (Stakeholdermanagement 1.0 und 2.0) werden in Kapitel 2.2 theoretisch entwickelt.

Die Konstitution von Kommunikation unter den Bedingungen der Konvergenz (Kapitel 2.2) hat unweigerlich Auswirkungen auf den Einzelnen und darauf, wie er seine kulturelle Identität findet und justiert, wie er kulturelle Orientierungen und Ressourcen herstellt und weitergibt. Die Aneignung digitaler Netzwerkmedien durch *die Leute* aus der Perspektive der Cultural Studies hilft zu verstehen, wie hoch die neue (alltags)kulturelle Relevanz dieser Aneignung ist. Dies wird darauf zurückgeführt, dass sich durch die zunehmende Individualisierung, die durch die Entwicklung personalisierter Medienangebote forciert wird, der einzelne Nutzer und Stakeholder Medienangebote und -inhalte selbst zusammenstellt und nicht mehr in Form der Einwegkommunikation von den Massenmedien rezipiert. Unter Berücksichtigung von Individualisierungsprozessen wird deutlich, dass die kulturelle Bedeutung von Kommunikation aus der Perspektive der Cultural Studies stark vom Kontext und den jeweiligen Bedingungen des Einzelnen abhängt. Die Interaktion des Einzelnen mit personalisierten digitalen Netzwerkmedien gewinnt damit auch an Bedeutung für die Kommunikation von und mit Stakeholdern im Unternehmensumfeld. Auch hier werden die Kategorien Individualisierung und Kontextualisierung spezifischer Stakeholder zum Dreh- und Angelpunkt eines neu zu verstehenden Stakeholdermanagements, das sich als Teil der gesellschaftlichen Verantwortung von TIME-Unternehmen definieren lässt. In Kapitel 2.3 werden erneut die Dimensionen Stakeholdermanagement (Stakeholdermanagement 2.0) und Inklusion/Zugang (zu kulturellen

10 ›Konnektivität‹ wird als Qualität der Medien als kulturelle Verbindungstechnologie (vgl. HEPP et al. 2006; WINTER 2006a) mit Leuten und Bedeutungen zu jeder Zeit und an jedem Ort mit jedem und jeder kulturellen Bedeutung zur Voraussetzung einer neuen persönlichen Kultur-Matrix (vgl. WINTER 2008: 6).

Ressourcen) abgeleitet und in ihren Ausprägungen (Individualisierung, Kontext etc.) konkretisiert.

Durch die Benennung der neuen Voraussetzungen, die die Konstitution von Kommunikation und Kultur sowohl auf gesellschaftlicher als auch auf Unternehmensebene in den Beziehungen zu Stakeholdern verändern, werden abschließend unter den abgeleiteten Dimensionen neue Herausforderungen an die Verantwortung von TIME-Unternehmen für Kommunikation und Kultur benannt (vgl. Kapitel 2.4). Dabei wird deutlich, dass sich der *soziale Footprint* von TIME-Unternehmen vor allem im Bereich von Kommunikation und Kultur, die sie durch ihre Kernprodukte und -dienstleistungen maßgeblich beeinflussen, verorten lässt.

In Kapitel 3 wird deutlich, dass die Relevanz einer Corporate Responsibility für Kommunikation und Kultur vor dem Hintergrund der Medienentwicklung auch auf die veränderte Rolle der TIME-Unternehmen in der Branche und der Gesellschaft zurückgeführt werden kann. Durch die Konvergenz der ehemals getrennten Branchen Telecommunication, Information, Media und Entertainment wandeln sich die traditionellen Massenmedien zu horizontal integrierten Netzwerkunternehmen und konvergieren zu TIME-Unternehmen. Dadurch entstehen sowohl auf Unternehmensebene als auch auf Branchen- und Gesellschaftsebene neue Herausforderungen an die kommunikativen Beziehungen mit den Anspruchsgruppen. Auch hier zeigt sich, dass Kommunikation und Kultur auf eine neue Art und Weise konstituiert werden und durch Globalisierung, Deregulierung und Netzwerkbildung vor allem strategische Bedeutung erlangen. Das In-Beziehung-Treten mit Stakeholdern im Unternehmensnetzwerk oder in den Netzwerkunternehmen der Konvergenzbranche selbst erfordert daher, die neuen Rahmenbedingungen kommunikativer Beziehungen auf Branchen-, Unternehmens- und gesellschaftlicher Ebene besser zu verstehen und dadurch auch das Management dieser Beziehungen zu adaptieren und zu optimieren.

Die Notwendigkeit, dass es die Rolle von TIME-Unternehmen in der Gesellschaft neu zu verstehen gilt, wird in Abgrenzung zu der politischen Ökonomie der Medien sowie der Kritik an der Kulturindustrie verdeutlicht. Im Kontext von Konvergenz und Medienentwicklung wird gezeigt, dass sich – auch in Bezug auf die Konstitution von Öffentlichkeit – das Verständnis der TIME-Unternehmen als gesellschaftliche Akteure wandelt und dadurch neue Dimensionen ihrer Verantwortung benannt werden können. Es werden in Kapitel 3 die Dimensionen Stakeholdermanagement

(Stakeholdermanagement 1.0, Stakeholdermanagement 2.0), Öffentlichkeit (Schaffen von Rahmenbedingungen; Sicherheit und Fairness) sowie Management und Kontrolle entwickelt beziehungsweise weiter konkretisiert.

Durch die Darstellung der neuen unternehmensspezifischen, branchenspezifischen und gesamtgesellschaftlichen Voraussetzungen, unter denen TIME-Unternehmen agieren, lassen sich für die jeweiligen Dimensionen konkrete Herausforderungen an eine Corporate Responsibility für Kommunikation und Kultur benennen (vgl. Kapitel 3.4).

In Kapitel 4 wird vor dem Hintergrund der medialen, kommunikativen, kulturellen sowie branchen- und unternehmensspezifischen Veränderungen der Ansatz der Corporate Social Responsibility sowie das Spannungsfeld seiner unterschiedlichen unternehmens- und wirtschaftsethischen Fundierungen aufgespannt und kritisch diskutiert. Dazu werden die grundlegenden Annahmen und die zentralen Begriffe erklärt und für den Themenkontext definiert. Es wird nochmals in Bezug auf die Rolle als Verantwortungsträger verdeutlicht, dass sich Medienunternehmen zu TIME-Unternehmen gewandelt haben (c) und sich dadurch auch der *soziale Footprint* der TIME-Unternehmen als Kommunikation und Kultur (s) neu verstehen lässt. Dies wird schließlich in das hier zugrunde gelegte unternehmensethische Konzept einer strategischen Corporate Responsibility (R) aufgenommen und hinsichtlich möglicher strategischer Potenziale für eine Corporate Responsibility für Kommunikation und Kultur differenziert. Vor dem Hintergrund eines strategisch angelegten Verantwortungskonzeptes wird es möglich, die strategischen Potenziale der bereits in Kapitel 2 und 3 herausgearbeiteten neuen Herausforderungen zu benennen, die als Grundlage für die empirische Analyse der Corporate-Responsibility-Strategien zwölf ausgewählter TIM(E)<sup>11</sup>-Unternehmen dienen.

In Kapitel 5 werden Materialien der Selbstrepräsentation der CSR von zwölf TIM(E)-Unternehmen aus den Fortune Global 500 (vgl. FORTUNE MAGAZINE 2007) inhaltsanalytisch untersucht. Dazu werden die Dimensionen und die ihnen zugeordneten Herausforderungen als Forschungsunterfragen erneut benannt und anhand ausgewählter Ergebnisse beantwortet. Dabei stehen die CSR-Berichte (2007) sowie die in-

11 Die spätere empirische Analyse bezieht sich lediglich auf die Branchen Telecommunication, Information und Media, daher wird der Begriff »TIME« im Folgenden eingeschränkt als TIM(E) verwendet.

ternationalen CSR-Webseiten (.com) der Global Player im Mittelpunkt der qualitativen Inhaltsanalyse.

Es wird untersucht, ob die ausgewählten TIM(E)-Unternehmen die neuen Herausforderungen einer Corporate Responsibility für Kommunikation und Kultur bereits erkannt haben und ihr (Selbst-)Verständnis sowie ihre Corporate-Responsibility-Aktivitäten daran ausrichten. Abschließend wird in Kapitel 6 auf der Basis der Ergebnisse die Nutzung möglicher strategischer Potenziale durch die TIM(E)-Unternehmen vor dem Hintergrund der theoretischen Fundierung kritisch diskutiert.

ABBILDUNG 1

### Aufbau des Buches

