

Community statt Audience

Von Christian Jakubetz

Journalismus war über Jahrzehnte eine Einbahnstraße: Wir haben gesendet, das Publikum hat empfangen. Doch im digitalen Ökosystem kollabiert dieses statistische Modell. Wer heute noch in Kategorien von „Audience“ denkt – also in anonymen Reichweiten, Klickraten und Zielgruppen-Clustern –, arbeitet an der Realität vorbei. Der neue Universalcode des Publizierens lautet: Community statt Audience.

In diesem Kapitel geht es um den radikalen Rollenwechsel vom autoritären Gatekeeper zum moderierenden Gastgeber. Eine Community ist keine statistische Größe, sondern ein lebendiges Netzwerk aus Vertrauen und Interaktion. Das bedeutet für uns Journalisten: Zuhören ist heute wichtiger als bloßes Senden. Wir schreiben nicht mehr nur für ein Publikum, sondern wir entwickeln Inhalte mit einer Gemeinschaft.

Professionelles Community Management ist daher keine lästige „Hausmeister Tätigkeit“ am Ende der Wertschöpfungskette, sondern das strategische Zentrum moderner Redaktionen. Nur wer den Dialog beherrscht, schafft die nötige Relevanz und Loyalität, die Journalismus in einer überreizten Aufmerksamkeitsökonomie überlebensfähig machen.

Das ist für sich genommen keine ganz neue Erkenntnis. Schon in der ersten Ausgabe des „Universalcode“ haben Stefan Ottlitz und Dirk von Gehlen in zwei Kapiteln ausführlich geschildert, warum wir wieder zuhören und kommunizieren lernen müssen. Der New Yorker Professor Jeff Jarvis hat zudem 2015 davon gebrochen, dass Zuhören eine unterschätzte Superpower von Journalisten und Kommunikatoren ist.

Community statt Audience

Da ist viel Wahres dran.

Immer noch halten viele von uns an der Vorstellung fest, Kommunikation bedeutet, dass uns die anderen zuhören. Und tatächlich war das über viele Jahre so. Journalisten und Kommunikatoren erzeugten Inhalt. Der wiederaum wurde von anderen genutzt. Lange Zeit war nicht die Rede davon, dass dieses Publikum auch mitreden soll. Oder dass man ihm womöglich zuhören soll, um daraus Gewinn zu ziehen. Leserbriefe und anderes waren die meiste Zeit nichts anderes als Kommunikationsattrappen.

Diese Entwicklung hat auch noch andere Konsequenzen: Content wird zunehmend weniger zu unserem wichtigsten Produkt. Zumindest nicht mehr in der bisher gekannten Form: Journalist recherchiert, produziert, publiziert – und das Publikum konsumiert. Insbesondere die rasante Entwicklung von KI macht journalistischen Content zunehmend irrelevanter. Oder besser gesagt: für ein Geschäftsmodell zumeehmend ungeeigneter. Oder noch präzisiert: für „General Interest“ ungeeigneter. KI wird zunehmend auch zur Antwortmaschine werden und damit präziser und schneller als das bisherige Modell der Suchmaschinen.

Das alte Modell – wir schreiben, Google schickt uns Leser, wir vermarkten diese Reichweite – ist also kollabiert. Laut Gartner wird der klassische Such-Traffic bis Ende 2026 um ein Viertel schrumpfen. Wir steuern auf eine Welt zu, in der über 80 Prozent der Suchen als „Zero-Click“ enden: Die KI saugt unser Wissen ab, präsentiert es als Antwort und der Leser sieht unsere Website nie von innen (siehe Kapitel 18 „Die Zukunft des Suchens“). Für „General Interest“ ist das der Todesstoß. Wenn die Antwortmaschine alles weiß, brauchen wir keinen Journalisten mehr, der nur das Offensichtliche aufschreibt. Unser neuer Wert liegt nicht im Was, sondern im Wer und Wie – in der Gemeinschaft, die wir moderieren, statt sie nur zu beschalten.

Community statt Audience

Der Ökonom Philip Trammell beschreibt in seiner Theorie des „Existential Risk“, dass Zivilisationen eine gefährliche Phase durchlaufen: Sie besitzen bereits die Technik zur Selbstauslöschung, investieren aber noch zu wenig in ihre Sicherheit. Der Journalismus steckt genau in dieser „Time of Perils“.

Die KI liefert uns die Werkzeuge, um den Markt mit Content zu fluten und das alte Geschäftsmodell zu vernichten. Die Rettung liegt nicht im Festhalten an alten Reichweitenmodellen, sondern in der Beschleunigung des Umbaus. Wir müssen den Punkt erreichen, an dem die Community – also das soziale Vertrauen und die menschliche Moderation – wichtiger wird als die reine Informationsproduktion. In einer Welt des Content-Überflusses wird „Zuhören“ zur ultimativen Sicherheitstechnologie des Journalismus.

Zuhören als Schutz gegen KI-Schwemme

Klar, das Thema KI erzeugt diffuse Ängste. Wenn eine Maschine so vieles unserer bisherigen Arbeit obsolet macht, wie soll man daran dann auch noch etwas Gutes entdecken?

Die Antwort ist systemimmanent: Eine KI kann Texte generieren, manchmal relativ gut, manchmal weniger gut. Aber sie kann nicht im Sinne einer echten Community „zuhören“ und soziale Bindungen aufbauen. Zuhören kann also die menschliche Antwort auf die KI-Content-Schwemme sein. Daraus wird dann im besten Fall eine funktionierende Community, von der alle profitieren. Eine loyale Community ist die beste Strategie gegen den Relevanzverlust durch Algorithmen. Wenn Menschen eine Marke/einen Journalisten wegen der Beziehung und des Austauschs suchen, sind sie weniger abhängig davon, ob eine KI sie zufällig dorthin leitet.

Community statt Audience

Umgekehrt gefragt: Warum sollten Menschen sonst noch die Produkte von Medienschaffenden suchen? Weil sie schöner schreiben? Das wird in bestimmten Fällen sicher so sein (dazu an anderer Stelle mehr). Aber in erster Linie müssen wir uns vermutlich darauf konzentrieren, Dinge zu tun, die eine KI nicht kann. Zuhören gehört ganz sicher dazu (in der stillen Hoffnung, dass KI das nicht auch noch lernt).

Eine Frage der Haltung

Das alles ist nicht nur eine Frage von Technologie und Handwerk. Sondern vor allem eine innere Haltung (an dieser Stelle habe ich mich bemüht, diese neudeutsche Phrase des „Mindsets“ zu vermeiden, aber wenn es Ihnen lieber ist, bitte sehr). Wir müssen also schlichtweg zu einem Teil der Community werden. Weder sind wir Gatekeeper noch anderweitig über den Dingen schwebend. Das ist zwar auch keine ganz neue Erkenntnis. Dennoch ist es immer wieder verblüffend, wie wenig sich in den zurückliegenden Jahren geändert hat. Dementsprechend ist das unsere zweite und eventuell letzte Chance zu zeigen, dass wir verstanden haben. Niemand benötigt mehr den allwissenden Journalisten, der Informationen einfach nur weitergibt. Stattdessen sind wir zunehmend Moderatoren.

Auch hier spielt das Thema KI eine wichtige Rolle. Da Künstliche Intelligenz nun in der Lage ist, Content in unendlicher Menge zu produzieren (und es mittlerweile auch schon tut), ist die reine „Schreib-Leistung“ nichts Besonderes mehr. Kein Privileg von Medienschaffenden also, stattdessen etwas, was de facto fast jeder kann und nutzen wird.

Was also tun? Wer sich aus Angst vor KI hinter Mauern verschanzt, riskiert die Unsichtbarkeit. Wenn Journalismus in den neuen KI-Schnittstellen nicht mehr vorkommt, verliert er den Kontakt zur Realität der Nutzer.



Community statt Audience

Zumal der jahrelange Kampf der Zeitungsverleger gegen Google gezeigt hat, dass man sich vielleicht den einen oder anderen juristischen Teilerfolg holen kann. An der dramatischen Veränderung der Realität ändert das bloß nichts. Sinnvoll ist es also für alle, vom Großverlag über die Agentur bis hin zum kleinen freien Journalisten, sich auf eine Welt mit sehr viel KI einzustellen. Alles andere wäre fahrlässige Realitätsverweigerung.

„General Interest“-Inhalte (Wetter, Sportergebnisse, Standard-Politik-News und auch die klassischen Pressemeldungen) sind durch KI vollkommen austauschbar geworden. Nur dort, wo eine echte menschliche Verbindung oder eine spezifische Community-Perspektive besteht, bleiben die Nutzer loyal. So einfach und kompliziert ist das.

Die Mechanik des Zuhörens: Vom Sensor zum Sender

Das alles sagt sich natürlich sehr leicht dahin. Aber wie kommt man dann von der feinen Theorie in die tägliche Praxis?

Wenn wir akzeptieren, dass Journalismus kein fertiges Produkt, sondern ein fortlaufender Prozess ist, dann ist das Zuhören die wichtigste journalistische Recherchemethode des 21. Jahrhunderts. Es geht nicht mehr darum, was wir für wichtig halten, sondern darum, wo die Lücke zwischen der Information der „literate machine“ (KI) und dem tatsächlichen Bedürfnis der Menschen klafft.

Community Management als strategische Aufgabe in Redaktionen

In vielen Redaktionen fristet das Community Management noch immer ein Dasein als Anhängsel der Social-Media-Abteilung. Dabei entschied der gerade dieser Bereich zunehmend mit darüber, wie Inhalte verstanden, bewertet und weitergetragen werden. Community Management ist keine operative Abwicklung, sondern eine strategische Aufgabe – und der Community Editor ist ihr professioneller Mittelpunkt.

Der Community Editor denkt nicht in Posts, sondern in Beziehungen. Er ist Teil der redaktionellen Leitung – mit einem erweiterten Blick: nach außen in die Community und nach innen in die Organisation. Seine Arbeit lässt sich in drei zentralen Gedanken zusammenfassen:



Er übersetzt die Sprache, Fragen und Erwartungen der Community in redaktionelle Relevanz – und macht so Bedürfnisse verständlich, bevor sie laut werden.



Er identifiziert relevante Stimmen, Perspektiven und Themen außerhalb der Redaktion und bringt sie gezielt in den redaktionellen Prozess ein.



Er sorgt für eine respektvolle, konstruktive Gesprächskultur und garantiert, dass die Community ein Ort bleibt, an dem Vertrauen und Glaubwürdigkeit wachsen.

Social Listening und die literate machine

Zuhören ist heute mehr als Aufmerksamkeit – es ist eine redaktionelle Kompetenz, die durch Technologie erweitert wird. Social Listening-Tools und KI-gestützte Systeme helfen uns, Muster zu erkennen, Themen zu ordnen und Stimmungen einzordnen. Sie sind unsere literate machine: Technologien, die Sprache lesen, Kontexte verstehen und Hinweise liefern, wo Redaktion genauer hinschauen sollte. Doch Technologie ersetzt kein Gefühl für Menschen. Sie ist Verstärker, nicht Ersatz. Entscheidend bleibt der menschliche Blick, der zwischen Relevanz und Rauschen unterscheidet.

Wir hören nicht nur zu, um zu antworten, sondern um zu verstehen.

Feedback als Redaktions-DNA

Open Conference

Regelmäßige, offene Runden mit der Community machen Redaktions-entscheidungen nachvollziehbar. Nutzer stellen Fragen, bringen Themen ein und diskutieren Prioritäten – live und transparent.

Wir veröffentlichen regelmäßig, wie Feedback in Entscheidungen einfließt: welche Themen aufgenommen, welche verworfen wurden – und warum. Transparenz schafft Vertrauen und stärkt die gemeinsame Lernkurve.

Workshops, Co-Creation-Sessions und thematische Beiräte binden die Community aktiv ein. So entstehen Inhalte, die relevanter sind – und auf echte Bedürfnisse antworten.

Der Redakteur als Gastgeber

Die Rolle des Redakteurs wandelt sich: Er ist Host. Er schafft den Rahmen, in dem Gespräche entstehen, moderiert mit Empathie und sorgt für gute Erfahrungen.

Aktives Community Management ist dabei kein Add-on, sondern Teil der redaktionellen Kennarbeit. Ziel ist es, die leise Mitte zu stärken: jene vielen, die selten kommentieren, aber viel mitdenken.

Eine starke Community bleibt nicht wegen einzelner Inhalte, sondern wegen Zugehörigkeit. Deshalb fragen wir nicht nur: Was wollen Sie lesen? Sondern: Woran wollen Sie mitwirken?

**Diese Haltung ist die Basis für die nächste Überlegung:
Wie Wert, den wir gemeinsam schaffen, gerecht geteilt werden kann – auch durch Mitgliedschaft und Paid**

Super-User: Das 1-Prozent-Gesetz nutzen

Jede Community folgt der 1-9-90-Regel: 90 Prozent konsumieren passiv, 9 Prozent partizipieren gelegentlich, und 1 Prozent treibt den Diskurs aktiv voran. Das strategische Ziel ist die Identifikation und Einbindung dieses einen Prozents. Diese Super-User sind die unbezahlten Botschafter und Hilfs-Moderatoren Ihrer Plattform.

Geben Sie diesen Menschen Rollen. Machen Sie sie zu Fachbeiräten oder lassen Sie sie (nach Prüfung) eigene Diskussionsstränge moderieren. Wenn Content als alleiniger Wert ausgedient hat, dann liegt der neue Wert im Wissen der Community. Super-User besitzen oft tiefere Fachkenntnis als die Redaktion. Das Enabling dieser Experten macht die Plattform zur unverzichtbaren Ressource, die kein „General Interest“-Bot ersetzen kann.

Kritiker zu Co-Produzenten machen

Die lautesten Kritiker sind oft die engagiertesten Nutzer. Sie investieren Zeit und Emotionen in Ihre Marke. Wer sie wie Störer behandelt, verliert sie an die Filterblasen sozialer Netzwerke. Wer sie jedoch ernst nimmt, wendet ihre Energie um.

Zuhören statt Abwehren: Wenn ein Kritiker einen handwerklichen Fehler findet, feiern Sie ihn öffentlich als „Faktenchecker“.

Die Aufgabe geben: „Du findest unsere Berichterstattung über das neue Bauprojekt einseitig? Hier ist ein Gastzugang zu unserem Recherche-Pad – zeig uns die Quellen, die wir übersehen haben.“

Vom Gegner zum Verbündeten: In dem Moment, in dem ein Kritiker Verantwortung für das Ergebnis übernimmt, wird er zum loyalsten Verteidiger der Community. Das ist echtes Enabling: Wir nutzen die Plattform, um Menschen in den journalistischen Prozess zu ziehen.

Damit dieser Shift gelingt, muss das Community Management seinen Platz am zentralen Redaktionstisch einnehmen. Es liefert die Daten über die „Tiefe der Beziehung“ und die Wiederkehrraten, die in der Zeit nach der Page-Impression-Ökonomie über die Finanzierung entscheiden. Nur dort, wo eine spezifische Community-Perspektive besteht, bleiben Nutzer heute noch loyal.

Die neuen Währungen: Warum Pls tot sind



RETURN RATE

Nicht der einmalige Klick zählt, sondern die wiederkehrende Entscheidung. Return Rate misst, wie oft Menschen freiwillig zurückkehren – weil sie Vertrauen gefasst haben, Nutzen erleben und Teil einer Entwicklung sein wollen. Wiederkehr ist das stärkste Signal für Relevanz.



DEPTH OF INTERACTION

Nicht die Menge der Views zählt, sondern die Tiefe der Verbindung. Depth of Interaction misst, wie lange, wie aufmerksam und wie vielfältig Menschen sich mit Inhalten, Fragen und anderen Perspektiven beschäftigen. Tiefe Interaktion zeigt: Hier passiert mehr als Konsum – hier entsteht Verständnis.



COMMUNITY-CONVERSION

Nicht Reichweite ist das Ziel, sondern Zugehörigkeit. Community-Conversion misst, wie viele aus der Begegnung eine Beziehung machen: durch Beitrag, Empfehlung, Unterstützung oder Mitwirkung. Es geht nicht um Masse, sondern um Mitgestaltung.

Newsrooms sollten sich daher weniger als Fabriken verstehen, die Inhalte in Serie produzieren, als vielmehr als Marktplätze für Wissen, wo Ideen begegnen, geprüft, weiterentwickelt und miteinander verknüpft werden. Die Zukunft gehört nicht dem Produkt, sondern der Plattform für eine Gemeinschaft. Nicht der Output steht im Mittelpunkt, sondern die Ermöglichung von Austausch, Beteiligung und Wachstum. In diesem Verständnis wird der eigentliche Kern sichtbar:
Medien sind keine Produkte – sie sind Plattformen für Kompetenz und Verbindung.

Die Redaktion als Enabler: Vom Gatekeeper zum Infrastruktur-Geber

Die Zukunft partizipativer Medien entsteht, wenn Redaktionen nicht nur Inhalte kuratieren, sondern die Bedingungen für kollektive Wahrheitsfindung ermöglichen. Redaktionen werden zu Plattformen, Werkzeugen und Partnern ihrer Communities.



Expertise-As-A-Service

Redaktionen stellen ihr Wissen, ihre Tools und ihre Erfahrung als Dienstleistung für Community-Projekte bereit – von Recherche-Trainings bis zu Datenanalyse-Support.



Verification-As-A-Service

Faktencheck- und Verifikationskapazitäten werden modular zugänglich – für NGOs, Initiativen, lokale Communities und freie Journalist:innen.



Crowdsourcing

Community-Wissen wird aktiv eingebunden: durch offene Aufrufe, thematische Challenges und die Integration von Beiträgen in redaktionelle Prozesse.



Öffnung der eigenen Plattform

Redaktionen öffnen ihre Plattformen für die Community: offene APIs, eigene Projektspace, transparente Daten und Beteiligungsmöglichkeiten schaffen echte Mitsprache und Mitgestaltung.

Best-Practice-Beispiele



Krautreporter

Leser:innen finanzieren Recherchen mit, stellen Fragen, geben Hinweise und erhalten exklusive Einblicke in den journalistischen Prozess.