

Netflix and kill?

Disruptive Innovation im Zeitalter der Digitalisierung

Hendrik Michael / Sophie Reitmeier / Miriam Czichon

Im jungen Feld der digitalen Mediengeschichte untersucht die Studie Medieninnovation und Wandlungsprozesse am Beispiel von Netflix. Theoretische Überlegungen hierfür geben auf Balbi, Stöber, den Ansatz der disruptive innovation sowie Beckerts Konzept des sociological fictionalism zurück. Um die Dynamik des digitalen Wandels systematisch zu untersuchen, wurde ein Analysemodell entwickelt, welches unterschiedliche Phasen der Medieninnovation in Bezug auf drei Teilbereiche (System, Kommunikationsangebote, Rezeption) beschreibt. Die Ergebnisse zeigen, dass Netflix exemplarisch die Transformationsprozesse sowie Kontinuitäten und Brüche des digitalen Wandels verkörpert. Einerseits ist Netflix Impulsgeber und Ideenträger. Durch Antizipation der Diffusion von zunächst DVD-Medien und dann Video-on-Demand-Technik spielte der ursprüngliche Nischen-Anbieter sein disruptives Potenzial aus und revolutionierte das Home-Entertainment. Andererseits bedient sich Netflix auch altbewährter Strukturen und Muster und hat im Bereich der Kommunikationsangebote und der Unternehmensorganisation lediglich Verbesserungen eingeführt.

Schlüsselwörter: Medienwandel, Medieninnovation, digitale Kommunikation, Video-on-Demand, Netflix

1. Einleitung

Digitale Kommunikation und Mediengeschichte bilden auf den ersten Blick ein widersprüchliches Begriffspaar – ersteres verweist auf Zukünftiges, zweiteres wirft einen Blick in die Vergangenheit. In jüngster Zeit mehren sich jedoch Veröffentlichungen, die eine Synthese zur digitalen Mediengeschichte aufzeigen (vgl. Balbi 2015; Brügger/Milligan 2018). Dass digitale Medien zunehmend in den Fokus historischer Forschung rücken, davon zeugt auch die Tagung „Digitale Kommunikation und Kommunikationsgeschichte – Perspektiven, Potentiale, Problemfelder“, die Anfang 2019 in Kooperation der DGPK-Fachgruppen Kommunikationsgeschichte und Digitale Kommunikation stattfand. Die Zusammenarbeit wurde damit begründet, dass digitale Kommunikation Gesellschaften und Formen sozialen Lebens zwar fundamental verändert habe, der Verlauf dieses unabgeschlossenen Wandels aber noch nicht hinreichend erforscht sei (vgl. ZeMKI 2019). Diesem Forschungsdesiderat soll sich der vorliegende Beitrag widmen, der den digitalen Transformationsprozess exemplarisch anhand des amerikanischen Unterhaltungsriesen Netflix untersucht.

Netflix erscheint als Beispiel deshalb geeignet, da sich das Unternehmen rasant entwickelt, ein globaler Anbieter für digitale Unterhaltungsinhalte geworden ist und täglich weltweit von Millionen Menschen genutzt wird. In der medialen Berichterstattung wird der Name Netflix häufig in einem Atemzug mit dem Begriff „Revolution“ genannt. So lautet in der *Frankfurter Allgemeinen Zeitung* die Schlagzeile: „Revolution im Fernsehen“ und beschreibt, wie Netflix und Amazon die klassischen Fernsehsender unter Druck setzen (vgl. Scheer/Hanfeld 2017). Ähnlich ist der Tenor in der *Hannoverschen Allgemeinen*, wo es über Netflix heißt: „Fernsehen mit Folgen. Revolution per Fernbedienung“ (Grimm 2018). Auch die *Berliner Morgenpost* spricht in diesem Zusammen-

hang von der „großen TV-Revolution“ (Renner 2017). Einerseits hat sich durch *Netflix* die Art und Weise gewandelt, wie Menschen Unterhaltung konsumieren. Andererseits wird *Netflix* zum Sinnbild der Revolution in der gesamten Medienwelt erklärt, die sich spätestens seit den 2010er Jahren vollzogen hat (vgl. Kaever 2019).

Geschichts- und politikwissenschaftlich konnotiert der Begriff „Revolution“ traditionell tiefgreifende Wandlungsprozesse bzw. gesellschaftliche Umwälzungen, soziale Umbrüche und den Beginn von etwas absolut Neuem (vgl. Arendt 1963; Kosseleck 1985; Leonhard 2013). Die in den journalistischen Beispielen aufgezeigte semantische Verknüpfung der Begriffe *Netflix* und Revolution suggeriert folglich, dass der Aufstieg des Unternehmens einen grundlegenden Umbruch und etwas Neues zumindest im globalen Unterhaltungssektor hervorgerufen hat und der Unternehmenserfolg zu einem Sinnbild für Medienwandel und Digitalisierung im 21. Jahrhundert geworden ist. Doch sind es tatsächlich revolutionäre Innovationsprozesse, die wir hier beobachten? Worauf bauen solche Prozesse auf? Gibt es konkrete Praktiken, die es Akteuren erlauben, zur treibenden Kraft für Medieninnovation bzw. -wandel zu werden, oder begünstigen hier eher allgemeinere gesellschaftliche Rahmenbedingungen der Digitalisierung die Dynamik des Wandels?

Diesen Fragen soll im Folgenden nachgegangen werden. Ziel des Aufsatzes ist es, am Beispiel *Netflix* die jüngste Entwicklung von neuen Technologien, deren soziale Institutionalisierung und die kulturelle Einbindung digitaler Medien zu beschreiben und einzuordnen. Zur Beurteilung dieser Entwicklung werden unterschiedliche Erklärungsansätze von Medienwandel berücksichtigt: eine Prozessskizze von Balbi (2015), der medienevolutionäre Ansatz von Stöber (u. a. 2012; 2014) und die Konzepte der *disruptive innovation* von Bower und Christensen (1995) bzw. Christensen et al. (2015) sowie des *sociological fictionalism* von Beckert (2013, 2016). Diese aus unterschiedlichen Forschungsdisziplinen stammenden Ansätze werden in einem Modellentwurf zusammengeführt, wodurch sich nicht nur ihr heuristisches Potenzial ausschöpfen lässt, sondern auch Forderungen nach kategoriengeleiteter und systematischer kommunikationshistorischer Forschung Rechnung getragen wird (vgl. Löblich 2008).

Im folgenden Abschnitt werden deshalb zuerst die der Analyse zugrundeliegenden Theorien und Konzepte vorgestellt und ein Modell abgeleitet, das für die Quellenauswertung notwendig ist. Da historische Arbeit in einer „virtuellen Forschungsumgebung“ (Wettlaufer 2016) mit methodischen Herausforderungen konfrontiert ist, werden anschließend knapp Strategien diskutiert, die eine systematische Erhebung in Bezug auf unterschiedliche Quellengattungen ermöglicht haben. Mithilfe des analytischen Rasters können diese Befunde schließlich in nachvollziehbarer Weise präsentiert werden. So lassen sich Kontinuitäten und Brüche der jüngsten Mediengeschichte systematisch erfassen, wodurch auch Prognosen über die Entwicklung der digitalen Kommunikation auf dem Unterhaltungsmarkt abgeleitet werden können.

2. Theorien des Medienwandels

Medien- und Kommunikationsgeschichte lässt sich prinzipiell als chronologische Abfolge von Ereignissen schreiben (vgl. Wilke 2008; Bösch 2014). Stöber (vgl. 2014: 180) merkt jedoch an, dass es nicht genüge, den Medienwandel zu beschreiben, man müsse ihn auch erklären. Gerade die digitalen Transformationsprozesse der letzten zwei Jahrzehnte sind in dieser Hinsicht aber mit zahlreichen Blindstellen behaftet, weil sie unabgeschlossen sind und mit Unsicherheiten einhergehen, sodass ihre Ursachen nicht zwangsläufig klar benannt werden können. Das erschwert Erklärungsversuche. Um solche Blindstellen auszuleuchten, können Theorien und Konzepte als Systematisierungs-

hilfen dienen. Zumindest wäre es möglich, Entwicklungsmuster des digitalen Medienwandels zu erklären und sogar Prognosen zu wagen.

Innerhalb der kommunikationswissenschaftlichen Forschung wird hier ein explorativer Ansatz gewählt und mit Hilfe eines funktionalen Modells die Entwicklung von *Netflix* erklärt. Um Missverständnissen vorzubeugen: *Netflix* wird in diesem Zusammenhang lediglich als ein prägnantes Beispiel für gegenwärtige Transformationen kultureller und medialer Art betrachtet – keineswegs sollen diese Ausführungen als die Grundlegung einer Theorie des digitalen Wandels begriffen werden, sondern lediglich als Modellentwurf, um Aspekte dieser Prozesse nachvollziehbar zu machen und strukturiert zu erfassen. Im Modell werden Ansätze und theoretische Überlegungen, die sich mit Medienentwicklung und -wandel befassen, aufgegriffen. Während einschlägige Konzepte zum Medienwandel, beispielsweise das Riepl'sche Gesetz (vgl. Riepl 1913), die sogenannten *Principles of Leisure Displacement* (vgl. Himmelweit et al. 1958) oder die Diffusionstheorie nach Rogers (vgl. Rogers 2003; Karnowski 2011) eher auf einer deskriptiven Ebene bleiben und insbesondere auf einer Makroebene das Verhältnis zwischen Medium und Publikum beschreiben, werden zur Analyse im vorliegenden Beitrag theoretische Ansätze fokussiert, die der Erklärung der Entwicklung auf unterschiedlichen Ebenen und in Bezug auf die verschiedenen beteiligten Akteure in diesem Prozess dienen.

Dabei ist anzumerken, dass sich etablierte Theorien des Medienwandels prinzipiell auf Medien erster Ordnung beziehen, also vor allem auf Medientechnik. Der hier vorzustellende Ansatz ist insofern explorativ, weil sich das gewählte Beispiel, *Netflix*, nicht allein auf medientechnische Faktoren reduzieren lässt, sondern gleichzeitig als Medium zweiter Ordnung mit einer „sozialen Infrastruktur“ ausgestattet ist, die Medienpraktiken auf der Angebots- und Nutzenseite prägt (vgl. Burkart 2002; Kubicek et al. 1997).

2.1 Phasen des Medienwandels nach Balbi

Balbi (2015) beschreibt das Spannungs- und Wechselverhältnis, in welchem alte und neue Medien stehen. Die Anpassung, Veränderung und Verdrängung von Medien durchläuft vier Phasen. Die erste Phase bezeichnet Balbi als *Imitationsstufe*: Neue Medien imitieren dabei nicht nur Namen und Ideen, die mit alten Medien assoziiert werden, sondern vor allem deren Nutzungsmuster und Inhalte. Gelingt dies, treten neue Medien in die zweite Phase, die *Spezifizierung*, ein, die dadurch gekennzeichnet ist, dass neue Medien erstmals als neu wahrgenommen werden und in den Fokus öffentlicher Aufmerksamkeit rücken. Diese Phase ist durch die gezielte Abgrenzung des neuen Mediums von alten Medien gekennzeichnet. Die dritte Phase der *Rekonfiguration* zeigt sich in durchgreifenden Veränderungen, die ein neues Medium auf Medienangebote und -konsum hat. Durch spezifische Leistungen erlangt das neue Medium eine gesellschaftliche Dominanz und zwingt alte Medien, die einen Bedeutungsverlust erfahren haben, zur Anpassung und Veränderung. Hier zeigt sich eine umgekehrte Dynamik zur vorherigen Phase: Alte Medien beginnen, sich an den neuen Medien zu orientieren. Es spiegelt eine Verschiebung im gesellschaftlichen Medienensemble wider. Die vierte Phase ist dann durch *Koexistenz* alter und neuer Medien gekennzeichnet, womit Leistungen beider Medientypen strukturell (bspw. in der Medienproduktion), aber auch in den Alltagsgebrauch der Mediennutzer integriert werden.

2.2 Medienevolution nach Stöber

In seiner Theorie von Medienevolution geht Stöber (2012, 2014) davon aus, dass sich neue Medien nur dann behaupten, wenn sie in mindestens einer wichtigen Funktionalität effizienter sind als das bisherige Angebot (vgl. Stöber 2014: 180). Medieneverwicklung tendiert gewissermaßen gesetzmäßig zur Effizienzsteigerung, was Stöber auch in der langfristigen Betrachtung von Innovationen mit Blick auf Protomedien, maßgeblich Sprache, und Verbreitungsmedien, wie bspw. Druck- und Hörfunktechnik, erkennt. Er unterscheidet dabei zwei Arten von Innovationen: erstens die sogenannten Verbesserungsinnovationen alter Medien und zweitens die sogenannten Basis-Innovationen, also die Herausbildung neuer Medien. Verbesserungsinnovationen sind fortlaufend, langfristig fällt der Effizienzzuwachs dieses Prozesses aber immer geringer aus, bis es fast zum Entwicklungsstillstand kommt. Deshalb entstehen sprunghaft Basis-Innovationen, die etwas substanzell Neues verkörpern und somit einen Qualitätssprung ermöglichen. Zu einem frühen Messzeitpunkt liegen die Vorteile solcher Basis-Innovationen eher auf der Angebots-, zu einem späten tendenziell auf der Nachfrageseite. Basis-Innovationen eröffnen generell neue Dimensionen des Wettbewerbs (vgl. Stöber 2014: 189). Der Wettbewerb der Medieneverwicklung verläuft in zirkulären Prozessen innerhalb gesellschaftlicher Teilsysteme ab (vgl. Stöber 2012: 406ff.). Stöber betont damit, dass auch ökonomische, kulturelle, politische, rechtliche sowie allgemein soziale Faktoren eine Rolle bei der Durchsetzung von Innovationen spielen.

Mit Blick auf die These des durch Effizienzbestrebungen fortlaufenden Wettbewerbs erscheint es konsequent, die Theorie der Medieneverwicklung in Bezug zu einer ökonomischen Theorie zu setzen. Während Stöber die erfolgreiche Weiterentwicklung von Medien als Anpassungs- und Verdrängungsprozesse auf der Makroebene erklären kann, bieten Bower und Christensen einen Erklärungsansatz, wie Innovationen sich situativ, sprich: auf der Mikroebene durchsetzen, wenn sie womöglich zunächst überhaupt keine Effizienzvorteile auf Angebots- und Nutzenseite generieren.

2.3 Disruptive Innovation nach Bower und Christensen

Der aus den Wirtschaftswissenschaften stammende Ansatz der *disruptive innovation* nimmt Transformationsprozesse auf der Mikroebene in den Blick. Dem Ansatz liegt die Frage zugrunde, wie Unternehmen Innovationen – und im vorliegenden Aufsatz konkret: Medieneverovationen – auf einem kapitalistischen Markt gegen etablierte, große Konkurrenten positionieren und wie sie diese schließlich verdrängen und ersetzen können. Der Theorie zufolge existieren im Wettbewerb neben den Marktführern auch kleine, neu in den Markt eintretende Akteure, die erst einmal qualitativ schlechter oder funktional spezieller aufgestellt sind, aber mit ihren Leistungen langfristig an Bedeutung gewinnen. Beschränkt sich ihr Erfolg anfangs auf bestimmte Nischen, etablieren sie sich zunehmend auch im gesellschaftlichen Mainstream. Bower und Christensen (1995, vgl. Christensen et al. 2015) verweisen in diesem Zusammenhang auf Fälle von in einem Technologiebereich lange führenden Unternehmen, die von kleineren Konkurrenten am Markt schließlich eingeholt wurden. Als Beispiele seien hier die im Bereich der Computertechnologie führenden Unternehmen *IBM* und *Xerox* genannt, die in den 1970er-Jahren die Entwicklung des Personal Computers (PC) vernachlässigten, da ihr Kundestamm (in der Regierung, dem Militär und der Industrie) keinen Bedarf für solche Technologien hatte (vgl. Bower/Christensen 1995: 44). Der Entwicklungsschritt zum Computer als Massenmedium wurde erst von damals kleinen Unternehmen wie *Microsoft* und *Apple* vollzogen. Eine dominante Marktstellung von *IBM* und *Xerox* in diesem

Segment wurde eingebüßt, da die größeren Konzerne zu unflexibel und risikoscheu waren, ausreichend Ressourcen zur Entwicklung neuer Technologien aufzuwenden, so lange diese zunächst nur für einen Nischen- und nicht für den Mainstream-Markt optimiert waren. *Disruptive Innovationen* entwickeln sich in einem solchen Umfeld selten, weil dies auf der Angebots- und Nutzenseite zu Beginn kaum Vorteile verspricht. So werden Nischentechnologien und (vermeintlich) marginale Nutzergruppen systematisch vernachlässigt, was sich letztlich als Wettbewerbsnachteil auswirkt.

2.4 Soziologischer Fiktionalismus nach Beckert

Ebenfalls auf der Mikroebene anzusiedeln ist der Ansatz des *sociological fictionalism* von Beckert (2013, 2016). Er liefert weiteres Erklärungspotenzial, wie wirtschaftliche Akteure und durch sie entwickelte neue Medien auf einem kapitalistischen Markt erfolgreich bestehen können. Die kapitalistische Moderne zeichnet sich laut Beckert dadurch aus, dass die Zukunft zwar einerseits offen und grenzenlos ist, sie durch diese Kontingenz aber auch mit hohen Risiken verbunden ist (vgl. Beckert 2016: 39). Für Wirtschaftsunternehmen stellt dies eine Herausforderung dar, denn sie müssen, um wettbewerbsfähig zu bleiben, in der Gegenwart Entscheidungen für die Zukunft treffen, ohne zu wissen, ob es sich am Ende auszahlen wird (vgl. Beckert 2013: 220f.). Wie ein Unternehmen in dieser ungewissen Situation am besten agieren sollte, wird im Kerngedanken des *sociological fictionalism*-Ansatzes deutlich: Entscheidend ist es, *fictional expectations* zu generieren. Beckert versteht darunter „mental representations of future states“ (ebd.: 220). Die zukunftsbezogenen Erwartungen sind deshalb fiktional, weil Prognosen, genauso wie Fiktion, nicht wahr, sondern in der Hauptsache überzeugend sein müssen (vgl. ebd.: 222ff.). Diese Zukunftsvorstellungen zu beeinflussen, beispielsweise durch Marketingmaßnahmen und Storytelling (vgl. Beckert 2016: 41f.), wird im *sociological fictionalism*-Ansatz als zentral angesehen, denn es sind die „images of the future that shape present decisions“ (Beckert 2013: 221). Unter Letzteres fallen auch die Kaufentscheidungen von Konsumentinnen und Konsumenten, deren Erwartungen durch Geschichten gesteuert und gelenkt werden können (vgl. Beckert 2016: 41). Im besten Fall, so Beckert, führen *fictional expectations* zu einer *self-fulfilling prophecy*, also dazu, dass das, was als Zukunft propagiert wurde, schlussendlich auch tatsächlich eintritt (vgl. Beckert 2013: 229; 2016: 42).

3. Modellentwurf

Um eine kategoriengleitete und systematische Erforschung des Phänomens *Netflix* zu gewährleisten, sollen die in Kapitel 2 vorgestellten Theorien und Ansätze nun in Bezug zueinander gesetzt werden. Dadurch wird ihr heuristisches Potenzial genutzt und ein tragfähiges Analysemodell entwickelt.

Balbis Überlegungen können als Ordnungsmuster auf der Makroebene dienen, denn es wird vermutet, dass *Netflix* bis heute alle der vier skizzierten Entwicklungsphasen durchlaufen hat. Ergänzen lässt sich dies durch Stöbers Ausführungen zum Medienvandel. Dieser Ansatz kann erklären, welche Dynamik dem Prozess der Medienevolution innewohnt und warum dieser nicht linear verläuft, sondern sprunghaft. Effizienzkalkulationen können als Katalysator für Innovationsprozesse angesehen werden, und es ist anzunehmen, dass sie in allen von Balbi identifizierten Phasen der Medienentwicklung auftreten, sowohl im Sinne linearer Verbesserungsinnovationen als auch im Sinne sprunghafter Basis-Innovationen.

Diese Erklärungsmuster von Medieninnovation auf der Makroebene lassen sich nunmehr mit ökonomischen Ansätzen, *disruptive innovation* und *sociological fictionalism*, die Innovationsprozesse auf der Mikroebene betrachten, verknüpfen. Was Stöber als kontinuierliche Verbesserungs- bzw. sprunghafte Basis-Innovationen auf der Makroebene anführt, manifestiert sich als *disruptive Innovationen*, d. h. als situative Anpassungs- und Verdrängungsprozesse neuer Medien auf der Mikroebene. Erklärungspotenzial besitzt in Ergänzung dazu der *sociological fictionalism*: Nischenakteure schüren in einer der Entwicklungsphasen fiktionale Erwartungen in Bezug auf ihre disruptive Medieninnovation, deren tatsächlicher Nutzwert allerdings ungewiss ist, weil er noch in der Zukunft liegt. Solche durch innovative Akteure geschaffenen, fiktionalen Erwartungswerte beeinflussen idealerweise das Konsumentenverhalten dergestalt, dass in den weiteren Entwicklungsphasen eine Medieninnovation zur selbsterfüllenden Prophezeiung werden kann und sich gesellschaftlich durchsetzt.

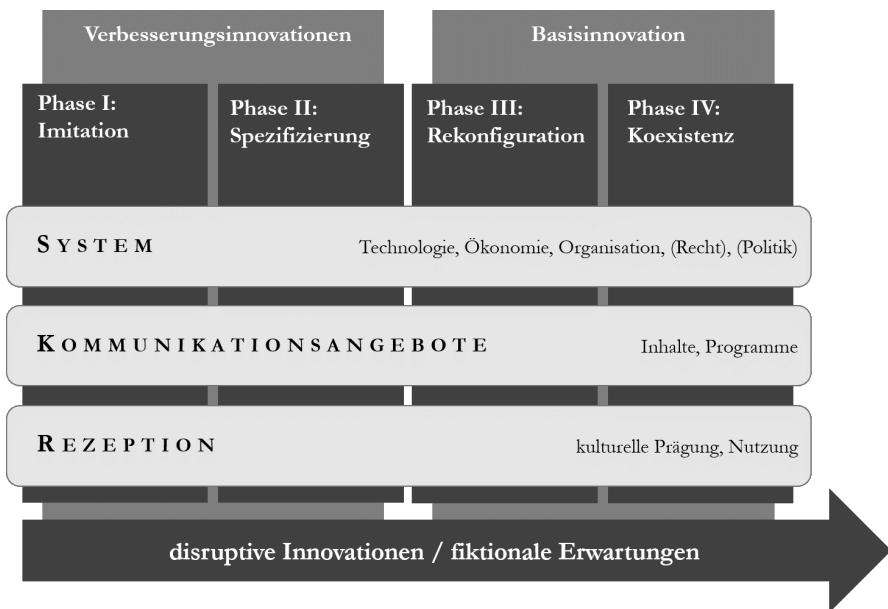
Mit Stöber lassen sich zudem die allgemeinen Rahmenbedingungen des Medienwands und gesellschaftliche Wechselwirkungen der Digitalisierung einordnen. Dieser Aspekt wurde im Modellentwurf berücksichtigt und erlaubt eine weitere Systematisierung der Befunde. Die Konzeptualisierung des Modells ist dabei an gängige Mehrebenenmodelle der kommunikationswissenschaftlichen Forschung angelehnt (vgl. Shoemaker/Reese 2014; Weischenberg 1994). Für die vier Phasen der Medienentwicklung nach Balbi werden drei Teilbereiche definiert, in welchen auf Effizienzkalkulationen basierend Verbesserungs- und Basis-Innovationen bzw. *disruptive Innovation* stattfinden. Diese Analysebereiche werden dahingehend differenziert, dass zwischen den Dimensionen *System*, *Kommunikationsangebote* und *Rezeption* unterschieden wird. Damit werden relevante Bereiche bzw. Phasen des Kommunikationsprozesses, d. h. Kommunikator, Botschaft und Rezipient, abgebildet. Die erste Dimension betrachtet dabei rein technische Aspekte, ökonomische Marktbedingungen und Organisationsstrukturen. Ferner lassen sich hier prinzipiell auch medienrechtliche und -politische Faktoren einbeziehen. Zweitens werden die Kommunikationsangebote in den Blick genommen. Hierbei lassen sich die Inhalte (Genres, ästhetische Formen, Themen) und die Programme (also die Organisation und Präsentation dieser Inhalte) berücksichtigen. Drittens wird der Rezeptionskontext betrachtet, wobei insbesondere die kulturelle Prägung der Rezipierenden und die Habitualisierung von Nutzungsmustern berücksichtigt werden.

4. Methode

Um zu prüfen, inwiefern *Netflix* als Beispiel für eine *disruptive Innovation* der Digitalisierung gelten kann, wertet die Studie unterschiedliche Quellengattungen aus. Das Untersuchungsmaterial stammt vollständig aus öffentlich zugänglichen digitalen oder nachträglich digitalisierten Quellen (vgl. Schwarzenegger 2012). In der digitalen Mediengeschichtsschreibung sind vorwiegend Überreste als Quellen identifizierbar (vgl. allg. zur Unterscheidung historischer Quellengattungen Lersch/Stöber 2008). Diese Überreste lassen sich jedoch in zwei Kategorien unterscheiden. Es handelt sich einerseits um Material, das aus einem institutionellen Kontext stammt, und andererseits sind es Alltagszeugnisse, die eher im Sinne mündlicher Überlieferung betrachtet werden können.

Zu den institutionellen Überresten werden Dokumente gezählt, die durch Organisationen veröffentlicht wurden und aus diesem Kontext heraus relativ dauerhaft und strukturiert auffindbar sind. Es handelt sich um Publikationen aus der Unternehmenskommunikation, also einerseits Quartals- oder Jahresberichte, die auf der Webseite des Unternehmens archiviert sind, und andererseits PR-Material, das *Netflix* über den offiziellen Unternehmenskanal bei *Twitter* verbreitet. Ergänzend werden zu solchen insti-

Abbildung 1: Analysemodell (eigene Darstellung)



tutionellen Quellen auch journalistische Publikationen gezählt, die Informationen zu Geschäftsbilanzen, Nutzungszahlen, zur Marktpositionierung und Unternehmensentwicklung publizieren, insbesondere Branchendienste mit einem Berichterstattungsschwerpunkt auf der Unterhaltungsindustrie. Außerdem zählen zur Kategorie der institutionellen Überreste auch statistische Erhebungen von US-Behörden, etwa dem *Bureau of Labor Statistics*, das Daten zur Verbreitung technischer Endgeräte oder zum Konsumverhalten in amerikanischen Haushalten erhebt und diese Daten auch für die 1990er und 2000er Jahre online verfügbar macht. Diese Quellen konnten durch einschlägige thematische Schlagwortsuchen über Suchmaschinen zusammengetragen werden.

Außerdem wurde Material aus dem *Internet Archive* gesammelt, einer Einrichtung mit dem Zweck, die Sammlung und Organisation von historischen digitalen Quellen zu bewerkstelligen (vgl. Ben-David/Amram 2018). Mithilfe der Navigationsfunktion der sogenannten *Wayback Machine* konnten zurückliegende Zeitpunkte gesucht werden, an denen abrufbare Screenshots der *Netflix*-Website oder teilweise auch funktionierende Kopien von Webseiten bis in die Anfangszeit des Unternehmens gespeichert sind. Durch punktuelle Dokumentanalysen der Webseiten konnten Daten zu den Vertriebsmustern und Werbemaßnahmen von *Netflix* im Zeitverlauf gewonnen werden. Außerdem bieten diese historischen Momentaufnahmen der Webseiten Anhaltspunkte zur Veränderung des Programmangebots, sprich: der Inhalte, die *Netflix* seit Anfang des Jahrtausends beworben hat. Zuletzt konnten aktuellere Nutzungsmuster aus Befragungsdaten wie der ARD/ZDF-Onlinestudie herangezogen werden.

Die zweite Quellenkategorie der Überreste beinhaltet vorwiegend Alltagszeugnisse, die Nutzungspraktiken und -erfahrungen aus den frühen 2000er Jahren dokumentieren. Solche Dokumente von Zeitzeugen können über Soziale Medien ermittelt werden. Hier-

für wurden die Onlineplattformen *YouTube* und *Reddit* herangezogen, die sich im Gegensatz zu Plattformen wie *Facebook* und *Instagram* systematischer und weniger restriktiv durchsuchen lassen und deshalb als Archive für digitale Mediengeschichte eher in Frage kommen. Auf der Videoplattform *YouTube* finden sich Aufzeichnungen von Vorträgen und Interviews mit *Netflix*-Mitarbeitern, die allerdings nicht über den offiziellen Kanal von *Netflix* verfügbar gemacht werden, sondern als Kopien Verbreitung finden. Auf *Reddit* können registrierte Nutzer Beiträge in thematisch spezialisierten Foren, sogenannten Subreddits, teilen und verfolgen. Die Plattform hat im monatlichen Durchschnitt 450 Millionen Nutzer und weist über 130.000 Subreddits auf (vgl. Reddit 2020). Dort existieren zahlreiche auf *Netflix* spezialisierte Foren. Neben dem offiziellen Nutzerkonto von *Netflix* (vgl. Netflix 2020a) gibt es ein Subreddit r/netflix mit knapp 506.000 Nutzern, das vom Unternehmen unabhängig ist, indem bspw. keine Mitarbeiter die Moderation der Beiträge übernehmen (vgl. Netflix 2020b). Die Posts in diesem Subreddit werden also nicht von *Netflix* erstellt, sondern von privaten Nutzern. Geteilt werden dort auch Fotos von Gutscheinen für Probeabonnements, die *Netflix* anfangs per Post verschickte, oder CDs zur Installation der *Netflix*-Services auf Konsolen wie der *Nintendo Wii*. Das Forum konstituiert sich durch den Austausch von Nutzern in Form von Kommentaren. Diese Quellenart zeichnet sich also mit ihrem Interaktions- und Gesprächscharakter durch ein gewisses Maß an Mündlichkeit aus. Solche Alltagszeugnisse sind flüchtig, da sie nicht an verstetigte Organisationskommunikation geknüpft sind. Es fehlt eine verlässliche Archivierung, und ihre Authentizität ist nicht immer einwandfrei einzuschätzen.

Eine grundlegende Schwierigkeit der systematischen Analyse des Beispiels *Netflix* besteht in der hohen Innovations- und Ereignisdichte des Transformationsprozesses der digitalen Kommunikation. Die Auflistung der zur Analyse herangezogenen Quellen zeigt: Die Erhebungssituation ist mithin paradox. Augenscheinlich herrschen ein Mangel und zugleich eine Fülle an digitalen Quellen (vgl. Nanni 2018). Einerseits existieren „Informationsbrocken“ (Wettlaufer 2016), deren Inhalt sich nicht ohne Weiteres überblicken lässt. Andererseits tauchen häufig im Rahmen der Quellenrecherche nur „Informationskrümel“ auf – puzzlestückartige Momentaufnahmen gelebter Erfahrung in digitalen Welten. Mehr noch als in der Kommunikationsgeschichte allgemein ist es besonders für die digitale Kommunikationsgeschichte, wie es Natale und Balbi (2014: 204) formuliert haben, eine Notwendigkeit, sich auch solchen vermeintlich randständigen Detailaufnahmen zuzuwenden: „[A]ny source [...] can be useful if we approach it from a relevant perspective. There is not a trace of the past that does not have its story to tell“. Eine Einordnung und Verifizierung dieser vielfältigen Quellenbefunde erfolgte deshalb, wo es möglich war, durch Sekundäranalysen von Fachliteratur.

Im Umgang mit so unterschiedlichen digitalen Archiven wie der *Netflix*-Unternehmensseite, einem auf Forenkommunikation basierten sozialen Netzwerk wie *Reddit* oder einer Videohosting-Plattform wie *Youtube* haben sich Möglichkeiten ergeben, eher akzidentelle Quellen zu ermitteln. Ein Beitrag in einem Onlineforum und eine Werbeanzeige auf einer Webseite o. ä. besitzen allerdings nur eine beschränkte Aussagekraft. Die Zugänglichkeit der Archive und die Möglichkeit, eine Vielzahl unterschiedlicher Quellen zu ermitteln, behindert aber nicht zwangsläufig die Forschungsarbeit. Generell haben Instrumente der digitalen Forschungsumgebung geholfen, die vorliegende Fragestellung überhaupt erst herauszukristallisieren bzw. zu konkretisieren (vgl. Haber 2012).

Ferner ist zu bedenken, dass digitale Kommunikationsgeschichte bisher eher einer fragmentarischen Überlieferung gleicht, da nur ein Bruchteil digitaler Daten tatsächlich

für die längerfristige Archivierung aufbereitet wird. Die notorische Flüchtigkeit digitaler Quellen wird jedoch abgeschwächt durch eine zumindest hinreichend institutionalisierte Archivierung auf Unternehmensseiten, in journalistischen Quellen und im *Internet Archive*. In Letzterem wird nicht nur die Digitalisierung konventioneller historischer Quellen (vorrangig Druckwerke, grafisches und audiovisuelles Material) vorangetrieben, sondern auch „born digital materials“ (Nanni 2018: 115) werden hier systematisch archiviert.

5. Ergebnisse

Im Folgenden wird die historische Entwicklung entlang der vier Phasen und in Bezug auf die drei relevanten Untersuchungsdimensionen (vgl. Abb. 1) dargestellt. Anhand dieser Beschreibung können verschiedene Verbesserungs- und Basis-Innovationen identifiziert und innerhalb der vier Entwicklungsphasen mit Phänomenen von *disruptiver Innovation* und fiktionaler Erwartung in Bezug gesetzt werden. Die Ergebnisse erlauben es einerseits, die gegenwärtig diagnostizierte Vormachtstellung von *Netflix* hinreichend begründet einzuschätzen, andererseits aber auch, den Eindruck von revolutionären Prozessen der Medienentwicklung zu relativieren.

5.1 Phase I: Imitation (1997–1998)

Die Geschichte von *Netflix* beginnt häufig mit einer Anekdote von Reed Hastings und seinem Ärger über \$40 Mahngebühren für eine verspätet zurückgegebene VHS-Kassette. Es heißt, Hastings fasste spontan den Entschluss, einen Videoverleih zu gründen, der seine Kunden nicht mit überhöhten Gebühren und knappen Rückgabefristen drangsaliente (vgl. IfM 2019; McCullough 2018: 217). Diese Geschichte basiert mit großer Sicherheit auf geschickter Eigen-PR (vgl. Keating 2013: 6f.), ist allerdings ein Indiz dafür, dass der Erfolg hier durch strategische Legendenbildung untermauert werden soll. Zu Beginn schürte man so fiktionale Erwartungen, um ein Unternehmensbild zu schaffen (siehe dazu Beckert 2013), das eine „strong brand identification“ (Lindsey 2016: 173) ermöglichte. Dieser Zug erinnert an Erzählungen, wie sie auch von *Apple* oder *Microsoft* überliefert sind. Allein derart situative Erklärungsmuster, die lediglich auf der Mikroebene das Handeln einzelner Akteure und ihre bahnbrechenden Ideen erfassen, besitzen begrenzte Aussagekraft und sind in Zweifel zu ziehen. Erst wenn verschiedene systemische Faktoren zusammenkommen, geht eine solche Legendenbildung mit *disruptiven Innovationen* einher.

Erbiebiger wird die Beschreibung durch Berücksichtigung technologischer und ökonomischer Rahmenbedingungen. Das Zeitalter der Digitalisierung setzte gerade erst ein. *Netflix* positionierte sich als erstes Unternehmen in der Unterhaltungsindustrie im Bereich des Filmverleihs per Post (vgl. Glockeisen 2018: 63; McCullough 2018: 217). Kunden wählten online ein Angebot aus und bekamen meist binnen eines Tages den gewünschten Film bequem nach Hause geliefert. Technische Voraussetzungen hierfür waren allerdings nur bedingt gegeben. VHS-Kassetten waren zu großformatig für den preisgünstigen und schnellen Postversand, geeigneter Trägermedien wie DVDs waren quasi erst erfunden worden. Im selben Jahr, in dem *Netflix* gegründet wurde, kamen überhaupt die ersten DVD-Player auf den amerikanischen Markt (vgl. McCullough 2018: 217). Im Jahr 1997 wurden in den USA nur rund 300.000 DVD-Player verkauft (vgl. Liegey 2017). Ein Markt für einen Videoverleih mit DVDs war somit noch gar nicht vorhanden, da nur ein geringer Prozentsatz der amerikanischen Haushalte einen DVD-Player besaß. *Netflix* setzte also auf Digitalisierung, als noch gar nicht absehbar war, wie

zukunftsträchtig das Geschäft mit DVDs ist. Der Marktführer zur damaligen Zeit, *Blockbuster*, weitete sein Angebot auf DVDs deshalb nur sehr zögerlich aus. Stattdessen ergänzte man das Geschäft durch Verkäufe von Second-Hand-VHS-Kassetten, wie ein 1999 veröffentlichter Artikel des Magazins *Billboard* nahelegt (vgl. Paige 1999: 77; siehe auch Keating 2013: 41).

Das Verhalten von *Netflix* – auf Nischenbereiche zu setzen, die erst einmal nicht sonderlich rentabel erscheinen – ist typisch für sogenannte *disruptive Innovationen*. Es wird auf neue Technologien gesetzt, bevor überhaupt Effektivität und Effizienzvorteile kalkuliert werden können (siehe auch McDonald 2016: 214f.). Einerseits nutzt *Netflix* auf struktureller Ebene das Internet als Infrastruktur für den Bestellvorgang online, andererseits setzt das Unternehmen auf die DVD als Datenträger der Filme, wodurch wiederum Vorteile für den Versand per Post ausgeschöpft wurden.

Obwohl *Netflix* konsequent auf neue Technologien baute, imitierte das Unternehmen in dieser ersten Phase noch das Geschäftsmodell lokal-stationärer Videotheken wie dem Franchise-Unternehmen *Blockbuster*, das über ein dichtes Filialnetz in den USA verfügte. Es stellte aber bereits auch eine Alternative zum traditionellen amerikanischen Unterhaltungsfernsehen dar. *Blockbuster* und die traditionellen amerikanischen Fernsehsender wurden von *Netflix* hinsichtlich der damaligen inhaltlichen Angebote imitiert. Hauptsächlich bestanden diese aus alten und neuen Hollywoodfilmen, wie die Analyse der *Netflix*-Webseite im *Internet Archive* belegt. Es waren Inhalte, die auch bei *Blockbuster* erhältlich waren oder auf den amerikanischen Network- und Kabelsendern ausgestrahlt wurden (vgl. McDonald 2016: 203). Während die Medienorganisation also einen Bruch mit alten Mustern darstellte, war das Kommunikationsangebot durch Kontinuität geprägt.

Die sozialen bzw. gesellschaftlichen Rahmenbedingungen in der Gründungszeit von *Netflix* in den USA waren geprägt von der immer weiter voranschreitenden Fragmentierung und Individualisierung des Fernsehpublikums (vgl. Schlütz 2016: 75ff.). Der Boom des Home-Entertainments hielt an (vgl. United States Census Bureau 2004: 716). Die Ausstattung mit Unterhaltungstechnologie in amerikanischen Haushalten verbesserte sich stetig, und die Bereitschaft, immer mehr Geld für Unterhaltungsmedien auszugeben, wuchs (z. B. Kraft 1997; United States Census Bureau 2004: 716). Das schuf die Voraussetzung für die organisatorische Ausrichtung von *Netflix*. Das Unternehmen hatte ein an die Nutzungsbedürfnisse angepasstes, konventionelles, aber dennoch auch hinreichend breit gefächertes Angebot.

5.2 Phase II: Spezifizierung (1999–2006)

Die Imitation von Konkurrenten und notwendige Anpassungen an Rahmenbedingungen erlaubten im Verlauf die Spezifizierung, einhergehend mit Verbesserungsinnovationen im Sinne weiterer Effizienzsteigerungen. Diese Spezifizierung fand besonders in Form der Transformation des Videoverleihs zu einem Online-DVD-Verleih statt. Kunden bestellten online ihre DVD-Auswahl, die ihnen dann, sofern verfügbar, per Post zugesendet wurde. Für Kunden hatte es den Vorteil, dass die DVDs zu ihnen kamen und nicht sie zu den DVDs, was in einem großen Flächenland wie den USA im Hinblick auf Zeit- und Kostenaufwand definitiv eine Effizienzsteigerung darstellte.

Des Weiteren sparte sich das Unternehmen teure Immobilien- und Mitarbeiterkosten, die Konkurrenten wie *Blockbuster* weiterhin tragen mussten. Die Verlagerung in den Online-Bereich war ein erster Schritt zur Konsolidierung eines verlustreichen Geschäftsmodells – nach wie vor schrieb *Netflix* zu diesem Zeitpunkt noch rote Zahlen (vgl. Netflix 2002: 10). Neben diesen Ressourceneinsparungen war eine weitere Innovation

das kosteneffiziente Vertriebsmodell. *Netflix* führte 1999 ein Abonnement-System ein: Für einen Pauschalbetrag konnten bis zu drei DVDs gleichzeitig und auf unbegrenzte Zeit ausgeliehen werden. So konnte das Versprechen, ohne Rückgabefristen und Mahngebühren das Angebot zu nutzen, eingelöst werden. Diesen Vorteil bewarb *Netflix* stark, u. a. auf seiner Webseite (vgl. Internet Archive 2019) oder mit Coupons (vgl. Graysonkatz 2018).

Was für die Nutzerseite verlockend war, erwies sich für *Netflix* erst einmal als ein Defizitgeschäft. DVD-Geräte waren wie oben genannt noch nicht weit verbreitet und lediglich ein kleiner Teil, nämlich ein Viertel der amerikanischen Haushalte, verfügte 1998 über einen Internetzugang (vgl. Newburger 2001). Der mögliche Kundenkreis war also stark beschränkt und somit ein Nischengeschäft. Damit zumindest diejenigen, die die technischen Voraussetzungen mitbrachten, das Angebot von *Netflix* nutzen konnten, suchte das Unternehmen schon früh nach Kooperationen – in diesem Fall mit Herstellern von DVD-Playern. Solche Kooperationen fanden beispielsweise in Form von beigelegten Werbecoupons statt (vgl. Keating 2013: 39; McCullough 2018: 217).

Das Angebot für die Rezipienten stellte sich, wie kurSORische Inhaltsanalysen von Screenshots der *Netflix*-Webseite über das *Internet Archive* belegen, neben Filmproduktionen immer mehr aus TV-Serien zusammen. Auf Serien wurde gesetzt, um das Publikum zu binden. Das formulierte bereits der amerikanische Medienwissenschaftler Roger Hagedorn folgendermaßen: „When a medium needs an audience, it turns to serials“ (1995: 29). Als Belege führte Hagedorn (1995) die Durchsetzung des Massenmediums Zeitung im 19. Jahrhundert an oder die Bedeutung seriellen Erzählens für das amerikanische Radio und Fernsehen. Serien, so sein Fazit, binden das Publikum dauerhaft an ein Medienangebot. Die Ausweitung des Programmangebots auf serielles Erzählen weist also Vorteile für ein Unternehmen auf, das sich maßgeblich über Abonnements finanziert. Dieser Vorteil konnte wohl nur ausgespielt werden, weil der DVD-Versand sich hierfür als besonders effizient erwiesen hat.

Netflix arbeitete zudem schon früh mit nutzungsbasierten Empfehlungen. Dementsprechend erhielten die Kunden ein auf ihre Vorlieben zugeschnittenes Programm (vgl. McCullough 2018: 219). Das Phänomen des sogenannten *time-shiftings* (siehe u. a. Czichon 2019: 15; Lindsey 2016: 174) entwickelte sich weiter. Das heißt, Rezipienten konnten nun Kommunikationsangebote zeitlich unabhängig nutzen, frei von Beschränkungen wie Rückgabefristen, Fernsehprogrammdiktaten oder Werbepausen. Rezipiert wurde, wann man Zeit und Lust hatte (vgl. Lindsey 2016: 174). Zwar stieg die Kundenzahl in dieser Phase II kontinuierlich an (vgl. Netflix 2006: 32), *Netflix* erreichte aber nach wie vor nur ein Nischenpublikum. In Phase II war *Netflix* also noch keine echte Konkurrenz für etablierte Platzhirsche auf dem Unterhaltungsmarkt (z. B. O’Brien 2002; Downes/Nunes 2013).

5.3 Phase III: Rekonfiguration (2007–2011)

In der Rekonfigurationsphase setzte der Wandel von der Verbesserungsinnovation hin zur Basisinnovation ein, die *Netflix* in unserer heutigen Wahrnehmung einnimmt und worauf sich der Mythos einer Fernsehrevolution gemeinhin stützt. Technologische Rahmenbedingungen, insbesondere die Verbreitung des Breitbandinternets, trieben diesen Wandel voran. *Netflix* führte 2007 zusätzlich zum Online-DVD-Verleih einen Streamingdienst ein, mit dem Abonnenten Filme und Serien sofort auf dem Computer anse-

hen konnten (z. B. Glockeisen 2018: 64; McDonald 2016: 203f.).¹ Die Basisinnovation liegt hier vor, da durch das Internet analoge Datenträger abgelöst wurden. Etwas substantiell Neues etablierte sich und ermöglichte einen Qualitätssprung: ausschließlich webbasierte Angebote, die über einen Streamingdienst jederzeit und überall verfügbar waren.

Netflix stößt damit in eine Marktnische vor und verschafft sich erneut durch das disruptive Potenzial und die Nutzbarmachung einer neuen Technologie einen Vorteil. Die amerikanischen Fernsehsender und die dahinterstehenden Medienunternehmen *NBC* und *Fox* machten es *Netflix* bald nach: Sie gründeten ebenfalls einen Streamingdienst, nämlich *Hulu* (vgl. o. A. 2008; siehe auch Lindsey 2016: 176). Auch *Blockbuster* versuchte einen Streamingdienst zu gründen, gab die Pläne dann aber wieder auf. *Blockbuster* war zu diesem Zeitpunkt wirtschaftlich schon sehr in Bedrängnis und ging wenig später Konkurs (siehe dazu McCullough 2018: 220; McDonald 2016: 203; Lindsey 2016: 175). War der Streamingdienst von *Netflix* zu Beginn lediglich ein zusätzlicher Service, wurde 2010 beschlossen, sich in der Hauptsache auf das Streamingangebot zu konzentrieren (z. B. Glockeisen 2018: 64). Zu diesem Zeitpunkt hatte das Unternehmen bereits Kooperationen, meist in Form von vorinstallierten Apps, mit Herstellern von Fernsehgeräten, Tablets, Spielekonsolen etc. geschlossen (vgl. Della-Denunzio 2019; siehe dazu Lindsey 2016: 176). Somit wurde der Zugang erleichtert und die Nutzung blieb nicht auf den PC beschränkt. Diese Strategie zählt womöglich zu den Gründen, weshalb das Unternehmen heute noch neben Konkurrenten wie *HBO* besteht.

Ein technologischer Faktor, nämlich der Algorithmus, der schon für die DVD-Auswahl zum Einsatz kam, wurde weiter verfeinert und nun auch auf das Streamingangebot angewendet (vgl. McDonald 2016: 211). Die für den Algorithmus notwendigen Informationen stammten einerseits aus Nutzerdaten, die während Besuchen auf der Webseite gespeichert wurden, und andererseits aus freiwilligen Bewertungen der Inhalte. Außerdem wurde ab 2006 jährlich ein mit einer Millionen Dollar dotierter Preis ausgeschrieben. So holte sich das Unternehmen zusätzliche Expertise aus externen Bereichen, um die Treffer für personalisierte Empfehlungen weiter zu optimieren. Hallinan und Striphas (2016) argumentieren diesbezüglich, dass es nicht nur Effizienzvorteile für *Netflix* versprach, solche externen Verbesserungsmöglichkeiten zuzulassen, sondern auch die Unternehmenskultur weiter profilierte und dem vermeintlich so treffsicheren Algorithmus von *Netflix* noch mehr öffentliche Aufmerksamkeit zutrug. Auch dies ist ein Fall, in welchem das Unternehmen fiktionale Erwartungen als Vermarktungsstrategien nutzte, die als *sociological fictionalism* definiert worden sind.

So entstand ein immer personalisierteres Angebot (z. B. IfM 2019; McDonald 2016: 211). Auch dank der geschickten Vermarktung gilt diese Personalisierbarkeit als wichtigstes Alleinstellungsmerkmal von *Netflix* (z. B. Glockeisen 2018: 66). Für die Abonnenten bedeutete die Umstellung auf Streaming noch nie da gewesene Effizienzvorteile: Man konnte nun so viel schauen, wie man wollte, und zwar wo und wann man wollte, und das alles ohne Werbeunterbrechung. Ferner begünstigte diese Entwicklung u. a. eine Rezeptionsform, die bald unter dem Begriff *Binge Watching* bekannt werden sollte (siehe dazu Czichon 2019). Damit ist gemeint, dass von einer Serie immer gleich mehrere Folgen am Stück angesehen werden können. Auch in anderer Hinsicht veränderte sich die

¹ Dieser Innovationsschritt war holpriger, als unsere Darstellung vermuten lässt. Die Trennung von DVD-Versand und Online-Streaming verursachte starken Gegenwind von *Netflix*-Abonenten. Kurzfristig fielen die Aktienpreise des Unternehmers um 70 Prozent (vgl. McDonald 2016: 208). *Netflix*-CEO Reed Hastings sah sich daraufhin zu einer öffentlichen Entschuldigung gezwungen (vgl. PublicApologyCentral 2011).

„digitally enabled consumption“ (Sim 2016: 186) der Nutzer. Die Umstellung auf Streaming bedeutete die Ent-Illegalisierung von Video-on-Demand. Denn schon vor *Netflix* war es möglich, Filme und Serien zu streamen, allerdings handelte es sich hierbei in der Regel um illegale Anbieter (vgl. Lindsey 2016: 174f.). *Netflix* bot hier u. a. Vorteile mit Blick auf das Programm, bessere Bildqualität, keine Popup-Werbung und entsprechenden Virenschutz.

5.4 Phase IV: Koexistenz (seit 2012)

Die vierte Phase, die der Koexistenz, startet um 2012 herum und dauert bis heute an. In dieser Phase entwickelt sich *Netflix* weg vom Nischenpublikum, hin zum Mainstream. Das Potenzial der *disruptiven Innovation* wurde von *Netflix* voll ausgespielt. Obwohl das Unternehmen gar nicht mehr unbedingt als technologischer Vorreiter zu betrachten ist, hat sich die Strategie für die Marke *Netflix* bewährt. McDonald erkennt darin „[t]he shift away from Long Tail economics [that] coincided with a growing emphasis on developing a recognizable brand identity“ (2016: 208). Neben diesen markt- und unternehmensabhängigen Entwicklungen war diese Phase auch durch die Adaption neuer Technologien wie Ultra-HD geprägt. *Netflix* erfüllte damit Standards, die im Fernsehen und Kino gleichermaßen gelten, und bot seinen Nutzern die Möglichkeit, unterschiedliche Qualitätsoptionen zu abonnieren (vgl. Glockeisen 2018: 66). In diesem Zeitraum verbreitet sich *Netflix* rasend schnell global. War bis 2009 *Netflix* nur in den USA verfügbar, ist der Streaminganbieter mittlerweile weltweit zu nutzen (vgl. Lobato 2019).

Um auf diesem globalen Markt zu bestehen, optimierte *Netflix* seine Wertschöpfungskette, ein Prinzip, wie es z. B. schon die alten Hollywood-Studios der 1930er Jahre angewendet haben (vgl. Hanssen 2010). Nunmehr fungierte das Unternehmen nicht mehr nur als Distributor von Inhalten, sondern schuf die Voraussetzungen, um eigene Inhalte in regelmäßigen Abständen und nach routinierten Mustern selbst zu produzieren. Der amerikanische Streamingdienst kaufte sich dafür im großen Stil in die Filmindustrie ein und schloss diverse Exklusiv-Verträge mit bekannten Medienakteuren wie David Letterman oder Barack Obama ab (vgl. Netflix 2017, 2018).

Diese Aspekte lassen sich mit Blick auf Kommunikationsangebote weiter ausführen: Staffeln von Serien, die im Fernsehen schon gelaufen sind, werden zum jederzeitigen Abruf bereitgehalten. *Netflix* muss den Abonnenten auch inhaltlich einen Mehrwert bieten in Form von exklusiven Inhalten, die es nur bei *Netflix* zu sehen gibt (vgl. Glockeisen 2018: 68; McDonald 2016: 210f.). Hier orientierte sich *Netflix* wiederum an *HBO*. Der amerikanische Kabelsender etablierte sich Ende der 1990er Jahre mit qualitativ hochwertigen Serien am Unterhaltungsmarkt. *Netflix* produzierte also ab 2012 Serien wie *House of Cards* oder *Orange is the new Black* und trug so zur Qualitätssteigerung auf dem Serienmarkt bei (vgl. McDonald 2016: 210). Unter Berücksichtigung der unmittelbaren Kosten für das Unternehmen erscheint diese Entwicklung zunächst widersinnig, denn durch Zukauf ganzer Programmsegmente – im Sinne eines klassischen Fernsehprogramms – hätte *Netflix* mehr Inhalte für weitaus weniger Geld erhalten. Allerdings versprach der Ausbau eines qualitativen statt nur quantitativen Programmangebots in der langfristigen Entwicklung effektive Vorteile. McDonald erkennt in dieser Strategie des „original programming [...] part of a larger brand identity that [...] designates Internet TV. This concept revolves around encouraging extended periods of viewer engagement“ (2016: 210).

Die Phase der Koexistenz ist weiterhin durch eine Anpassung der Kommunikationsangebote gekennzeichnet. Waren es anfangs nur Serien, sind es mittlerweile auch Filme, Dokumentationen und Talkshows, die *Netflix* produziert. Das Programm des

Streamingdiensts gleicht damit immer mehr dem klassischen Fernsehens. Was ebenfalls zum Mythos *Netflix* als Fernsehrevolution beiträgt, ist die besondere „scheduling logic“ (Balbi/Magaudda 2018: 201). So werden Folgen einer eigenproduzierten Serie simultan, also auf einen Schlag, veröffentlicht (vgl. Czichon 2019: 22). *Netflix* wird damit nun endgültig zu einer virtuellen Bibliothek, aus der man sich jederzeit das passende Angebot ausleihen kann. Selbst eine durchgehende Internetverbindung ist nicht mehr notwendig, denn *Netflix* bietet die Inhalte nun auch zum Download an, was ebenfalls ein Effizienzvorteil für die Abonnenten darstellt (vgl. Zwingmann 2016).

Wie erfolgreich das Marketing von *Netflix* und der Aufbau einer eigenen Markenidentität ist, sieht man nicht zuletzt daran, dass *Netflix* in den alltäglichen Sprachgebrauch eingegangen ist. So wird der Name des Unternehmens (ähnlich wie bei Google) stellvertretend für eine kulturelle Praxis: „*Netflix and chill*“ oder „*Netflix and kill*“ sind mittlerweile geflügelte Worte. Auch an den Nutzungszahlen lässt sich die Habitualisierung des Streaminganbieters im täglichen Medienrepertoire ablesen. Laut aktueller ARD/ZDF *Massenkommunikation Trends* nutzt in Deutschland mehr als die Hälfte (61 Prozent) der 14- bis 29-Jährigen mindestens einmal in der Woche *Netflix*, 24 Prozent davon täglich (vgl. Egger/Gerhard 2019: 400). Das Unternehmen, das einst nur ein Nischenpublikum hatte, ist also endgültig im Mainstream angekommen – ein Merkmal der *disruptive innovation* (vgl. Bower/Christensen 1995).

6. Fazit

Die Ergebnisse zeigen, dass die rasante Ausdifferenzierung von *Netflix* die Geschwindigkeit und Dynamik des digitalen Wandels prototypisch verkörpert. Transformationsprozesse, aber auch Kontinuitäten und Brüche dieses Wandels können anhand des Analysemodells exemplarisch beleuchtet werden. Mit Blick auf die Ausgangsfrage dieser Studie, ob *Netflix* eine Revolution am Massenmarkt für Unterhaltungsmedien ausgelöst hat, lässt sich Folgendes konstatieren: Einerseits weist *Netflix* Elemente einer Basisinnovation auf. So hat das Unternehmen neue Standards im Unterhaltungssektor gesetzt, war und ist Impulsgeber und Ideenträger. Durch Antizipation der Diffusion von zunächst DVD-Medien und dann Video-on-Demand-Technik spielte der ursprüngliche Nischen-Anbieter sein disruptives Potenzial aus und revolutionierte das Home-Entertainment. Andererseits bedient sich *Netflix* auch altbewährter Strukturen und Muster und hat im Bereich der Kommunikationsangebote und der Unternehmensorganisation lediglich Verbesserungen eingeführt. Man denke nur an die genutzten Vertriebs- und Wertschöpfungsketten oder das Setzen auf serielles Erzählen mit allen damit einhergehenden Vorteilen. Schlussendlich kann also von einer Revolution nur in Teilen die Rede sein.

Die Arbeit am Beispiel *Netflix* macht des Weiteren ein generelles Phänomen des Medienwandels deutlich: Medienwandel vollzieht sich in der Realität nicht linear. Vielmehr ist ein Prozess zu beobachten, der durch seine Vielschichtigkeit von schwer greifbarer Komplexität zeugt. Dadurch kommt eine Schwäche linearer Modelle zum Vorschein. Lineare Modelle beschreiben recht eindimensional den Verlauf eines Wandels. In der Betrachtung von *Netflix* wird aber deutlich, dass sich 1) mehrere Entwicklungen in verschiedenen Bereichen entlang der vier Phasen vollziehen und 2) diese Entwicklungen je nach betrachteter Ausgangsgröße zu unterschiedlichen Zeitpunkten beginnen und von unterschiedlicher Dauer sein können. Das heißt, je nach betrachteter Ausgangsgröße (im vorgelegten Modell die drei Analysebereiche *System*, *Kommunikationsangebote* und *Rezeption*) verlaufen die Entwicklungen entlang der vier Phasen nicht unbedingt zeitlich synchron. Dennoch ermöglicht solch ein systematischer Blick auf Phänomene des digi-

talen Medienwandels vorsichtige Prognosen im Schlaglicht von Imitation und innovativer Disruption.

Das revolutionäre Potenzial von *Netflix* scheint sich mittlerweile zu erschöpfen, da *Netflix* selbst imitiert wird. Spätestens mit dem Start von *Disney+* und *NBC Universal Peacock* drängen zwei traditionelle Unterhaltungsriesen auf den Markt für Streaming-inhalte. Das gefährdet *Netflix*‘ GeschäftsmodeLL: Einerseits verliert *Netflix* die Lizenzen für bei seinen Kunden sehr beliebte Inhalte, wie beispielsweise Filme aus dem *Marvel Cinematic Universe*, deren Lizenzrechte bei *Disney* liegen oder die Serie *friends* (vgl. Netflix US 2019), für die *NBC* die Rechte besitzt.² Auch die Großkonzerne *Apple* und *Amazon* treten zusehends in Konkurrenz zu *Netflix*.

Es kann vermutet werden, dass *Netflix* auf diese Entwicklung reagiert, indem verstärkt eigene Inhalte produziert werden. Wurde das Markenimage zunächst durch die Produktion von preisgekrönten Serien gestärkt, führt *Netflix* diese Strategie nun auch mit Blick auf Filmproduktionen fort. Damit präsentiert sich das Unternehmen womöglich nicht nur als Institution der Kulturproduktion, sondern auch in Bezug auf die Organisationsform als Filmstudio. Mit dem Einstieg in das Oscar-Rennen versucht *Netflix* beispielsweise, Prestige zu gewinnen. Im Jahr 2019 wurde Alfonso Cuaróns *Roma* als *Netflix*-Produktion mit drei Oscars, u. a. als bester fremdsprachiger Film, ausgezeichnet. Womöglich geht es bei solchen Produktionen nicht darum, mit Blockbuster den Mainstream zu erreichen, sondern sich in der Filmindustrie als Akteur zu positionieren. Renommierte Großproduktionen wie *The Irishman* sind so erst möglich. Es wird also nicht nur die soziologische Fiktion von *Netflix* weitererzählt, sondern eine Ausweitung des Unternehmens angestrebt, indem Kinohäuser aufgekauft und Kooperationen mit Hollywood immer enger werden (vgl. Hoffman 2019).

Netflix strebt eine immer stärkere Kontrolle und Kombination von Wertschöpfungsketten in unterschiedlichen Organisationbereichen an und schafft damit, wie McDonald hervorhebt, „large conglomerate structures that are capable of withstanding perpetual instability“ (2016: 215). Diese Strategie ähnelt einer vertikalen Integration, wie sie von Unterhaltungskonzernen wie *Disney* oder *Time Warner* praktiziert wird, in seinen Anfängen. Nicht nur die Organisationsform als Filmstudio wird sich wahrscheinlich weiter verfestigen, auch wird *Netflix* gezwungen sein, Defizite im Kommunikationsangebot auszugleichen und neue Rezeptionsmöglichkeiten auszuloten. Dabei kann sich *Netflix* am Fernsehen, aber auch an anderen Unterhaltungsmedien orientieren.

Eine neue Phase der Imitation und Spezifizierung scheint sich abzuzeichnen: Die „scheduling logic“, von der Balbi und Magaudda (2018: 201) sprechen, verändert sich. Statt das Programmangebot auf *Binge Watching* auszulegen, werden neue Folgen im wöchentlichen, für das lineare Fernsehen typischen Rhythmus ausgestrahlt (vgl. Zwingmann 2019). Zudem fehlen im Programmangebot bisher Live-Übertragungen. Nicht nur Sport-Events, sondern auch Game- und Talkshows oder Casting-Formate, die die Rezipierenden ganz anders involvieren, existieren bisher nicht (vgl. Lindsey 2016: 181ff.). Balbi und Magaudda prognostizieren neue Rezeptionsmöglichkeiten hin zu „participatory cultures“ (2018: 202). Auf inhaltlicher Ebene, unterstützt durch neue Technologien, imitiert *Netflix* so nun auch Computerspiele oder andere partizipatorische Formate. Ein Beispiel hierfür ist die Episode *Bandersnatch* in der Serie *Black Mirror*: Der

2 Ironischerweise bedeutet das nicht, dass *Netflix* zwangsläufig Nutzer an diese Konkurrenten verliert, sondern führt möglicherweise zu einem neuen Zeitalter der Internetpiraterie, da Nutzer nicht bereit sind, mehrere Streaming-Dienste zu abonnieren, um Zugriff auf die nun zerstreuten Inhalte zu erlangen (vgl. Feldman 2019; IVIR 2018: 57).

Rezipient hat verschiedene Optionen und bestimmt durch seine Entscheidungen die fortlaufende Handlung der Folge.

Netflix wird also weiter ein Garant für *disruptive Innovationen* im Bereich der digitalen Unterhaltungsmedien sein. Waren es anfangs vor allem Innovationen, die auf technologische Komponenten abzielten und dadurch Nutzungsmöglichkeiten revolutionierten, wird *Netflix* sich nun eher als Institution für kreative und innovative Inhalte positionieren, die dank ihrer Ästhetik und ihres Storytellings zum Alleinstellungsmerkmal werden könnten. Damit ist das Beispiel *Netflix* repräsentativ für Konvergenz im digitalen Zeitalter und im Resultat die Herausbildung einer neuen Mediengattung. Diese zeichnet sich aus durch einerseits hybride Kommunikationsdienste, sprich die Bündelung technischer, ökonomischer und inhaltlicher Elemente, und andererseits durch die Transformation der Kommunikationsmodi, also die Art und Weise der Rezeptionserwartungen und des Umgangs mit diesen Diensten (vgl. Hasebrink 2004: 72f.).

Zuletzt zeigt die Analyse des digitalen Medienwandels am Beispiel *Netflix* aber auch die methodischen Herausforderungen einer Fortschreibung der Mediengeschichte. Recherchestrategien in digitalen Forschungsumgebungen sind teils problematisch. Material kann in ganz unterschiedlicher Form und Güte vorliegen. Schlagwortsuchen über intermediäre Anbieter wie *Google* oder in themenspezifischen Foren sowie Inhaltsanalysen der archivierten *Netflix*-Webseite mithilfe der *Wayback Machine* und die Auswertungen der Unternehmenskommunikation über unterschiedliche Kanäle liefern Befunde aus disperaten Quellengattungen. Diesen Herausforderungen kann mithilfe eines tragfähigen Analysemodells begegnet werden. Ganz verschiedene digitale und digitalisierte Quellen lassen sich in Bezug auf dessen relevante Dimensionen – den Systemkontext, die Merkmale der Kommunikationsangebote und die Rezeption – zusammentragen und systematisch interpretieren. Die Weiterentwicklung solcher Modelle und eine fortgesetzte Reflexion im Umgang mit Quellen in virtuellen Forschungsumgebungen ist somit geboten. Erst so lassen sich komplexe und scheinbar rasante Entwicklungen der jüngsten Mediengeschichte intersubjektiv nachvollziehbar machen.

Literatur- und Quellenverzeichnis

- Arendt, Hannah (1963): Das Phänomen der Revolution. In: Politische Vierteljahresschrift. Jg. 4, H. 2, S. 116–149.
- Balbi, Gabriele (2015): Old and New Media. Theorizing Their Relationships in Media Histography. In: Kinnebrock, Susanne; Schwarzenegger, Christian; Birkner, Thomas (Hrsg.): Theorien des Medienwandels. Köln: Herbert von Halem Verlag, S. 231–249.
- Balbi, Gabriele; Magaudda, Paolo (2018): A History of Digital Media. An Intermedia and Global Perspective. London: Routledge.
- Beckert, Jens (2013): Imagined Futures: Fictional Expectations in the Economy. In: Theory and Society. 42, Jg., H. 3, S. 219–240.
- Beckert, Jens (2016): Fictional Expectations and the Crisis of Contemporary Capitalism. In: economic sociology – the european electronic newsletter. 17. Jg., H. 2, S. 39–45.
- Ben-David, Anat; Amram, Adam (2018): The Internet Archive and the Socio-Technical Construction of Historical Facts. In: Internet Histories. 2, Jg., H. 1-2, S. 179–201.
- Bösch, Frank (2014): Mediengeschichte. Vom asiatischen Buchdruck zum Fernsehen. Frankfurt a. M.: Campus Verlag.
- Bower, Joseph L.; Christensen, Clayton M. (1995): Disruptive Technologies: Catching the Wave. In: Harvard Business Review. O. Jg., H. 1–2, S. 43–53.
- Brügger, Niels; Milligan, Ian (2018): The SAGE Handbook of Web History. Los Angeles, London, New Delhi, Singapore, Washington DC and Melbourne: SAGE Publications Ltd.

- Burkart, Roland (2002): Kommunikationswissenschaft. Grundlagen und Problemfelder. Umrisse einer interdisziplinären Sozialwissenschaft. 4., überarbeitete und aktualisierte Auflage. Wien, Köln, Weimar: Böhlau.
- Christensen, Clayton M.; Raynor, Michael E.; McDonald, Rory (2015): What Is Disruptive Innovation? In: Harvard Business Review. 92. Jg., H. 12, S. 44–53.
- Czichon, Miriam (2019): Kumulierte Serienrezeption. Ein Modell zur Erklärung des Rezeptionsphänomens Binge Watching. Wiesbaden: Springer VS.
- Della-Denunzio, Janet [u/Janet_Della-Denunzio] (2019): Anybody Else Had Netflix so Long that They Had One of These? [Reddit Moment, 23.03.2019]. https://www.reddit.com/r/netflix/comments/b4k5yq/anybody_else_had_netflix_so_long_that_they_had/?utm_medium=android_app&utm_source=share [15.09.2020].
- Downes, Larry; Nunes, Paul (2013): Blockbuster Becomes a Casualty of Big Bang Disruption. In: Harvard Business Review, 03.11.2013. <https://hbr.org/2013/11/blockbuster-becomes-a-casualty-of-big-bang-disruption> [15.09.2020].
- Egger, Andreas; Gerhard, Heinz (2019): Bewegtbildnutzung 2019. In: Media Perspektiven. O. Jg., H. 9, S. 289–405.
- Feldman, Brian (2019): Piracy is Back. In: New York Magazine, 26.06.2019. <http://nymag.com/intelligencer/2019/06/piracy-is-back.html> [15.09.2020].
- Glockeisen, Laura (2018): Filmdistribution in Deutschland. Die Zukunft des TV-Marktes im Zeitalter der Digitalisierung am Fallbeispiel Netflix. Baden-Baden: Nomos.
- Graysonkatz [u/graysonkatz] (2018): Found an Advertisement of NETFLIX from 1999 in my Parents Attic [Reddit Moment, 11.07.2018]. https://www.reddit.com/r/pics/comments/8xz-z4m/found_an_advertisement_of_netflix_from_1999_in_my/ [15.09.2020].
- Grimm, Imre (2018): Fernsehen mit Folgen. In: Hannoversche Allgemeine, 27.04.2018. <http://www.haz.de/Nachrichten/Medien/Uebersicht/Fernsehen-mit-Folgen2> [15.09.2020].
- Haber, Peter (2012): Zeitgeschichte und Digital Humanities. In: Docupedia-Zeitgeschichte, 24.09.2012. http://docupedia.de/zg/haber_digital_humanities_v1_2012 [15.09.2020].
- Hagedorn, Roger (1995): Doubtless to be Continued: A Brief History of Serial Narrative. In: Allen, Robert Clyde (Hrsg.): To be Continued... Soap Operas Around the World. London, New York: Routledge, S. 27–48.
- Hallinan, Blake; Striphas, Ted (2016): Recommended for You. The Netflix Prize and the Production of Algorithmic Culture. In: New Media & Society. 18. Jg., H. 1, S. 117–137.
- Hanssen, F. Andrew (2010): Vertical Integration during the Hollywood Studio Era. In: The Journal of Law and Economics. 53. Jg., H. 3, S. 519–543.
- Hasebrink, Uwe (2004): Konvergenz aus Nutzerperspektive: Das Konzept der Kommunikationsmodi. In: Hasebrink, Uwe; Mikos, Lothar; Prommer, Elisabeth (Hrsg.): Mediennutzung in konvergierenden Medienumgebungen. München: Fischer, S. 67–85.
- Himmelweit, Hilde; Oppenheim, A. N.; Vince, Pamela (1958): Television and the Child. An Empirical Study of the Effect of Television on the Young. London: Oxford University Press.
- Hoffman, Jordan (2019): What Does the First Official Netflix Cinema Mean for Hollywood? In: The Guardian, 26.11.2019. <https://www.theguardian.com/film/2019/nov/26/paris-theater-nyc-netflix-cinema-future> [15.09.2020].
- IfM – Institut für Medien- und Kommunikationspolitik (2019): Netflix. In: Mediendatenbank/me diadb.eu, 05.12.2019. <https://www.mediadb.eu/datenbanken/int-medienkonzerne-2012/netflix.html?type=98> [15.09.2020].
- Internet Archive (2019): Netflix.com. [Wayback Machine, 19.08.2004]. <https://web.archive.org/web/20040819024017/http://www.netflix.com/Default> [15.09.2020].
- IViR – Institute for Information Law (2018): Global Online Piracy Study. Universität Amsterdam.
- Kaever, Oliver (2019): Das Dauerfeuer-Fernsehen. In: Spiegel Online, 27.12.2019. <https://www.spiegel.de/kultur/tv/streaming-die-revolution-rollt-wie-netflix-die-medienwelt-veraendert-a-1301526.html> [15.09.2020].
- Karnowski, Veronika (2013): Diffusionstheorie. In: Schweiger, Wolfgang; Fahr, Andreas (Hrsg.): Handbuch Medienwirkungsforschung. Wiesbaden: Springer VS, S. 513–528.
- Keating, Gina (2013): Netflixed. The Epic Battle for America's Eyeballs. New York: Penguin Random House.

- Koselleck, Reinhart (1985): *Begriffsgeschichten. Studien zur Semantik und Pragmatik der politischen und sozialen Sprache*. Frankfurt a. M.: Suhrkamp.
- Kraft, James P. (1997): American Entertainment in the 1990s. In: *Business and Economic History*. 26. Jg., H. 2, S. 805–810.
- Kubicek, Herbert; Schmid, Ulrich; Wagner, Heiderose (1997): Bürgerinformation durch „neue“ Medien? Analysen und Fallstudien zur Etablierung elektronischer Informationssysteme im Alltag. Opladen: Westdeutscher Verlag.
- Leonhard, Jörn (2013): Über Revolutionen. In: *Journal of Modern European History / Zeitschrift für Moderne Europäische Geschichte / Revue d'Histoire Européenne Contemporaine*. Jg. 11, H. 2, S. 170–186.
- Lersch, Edgar; Stöber, Rudolf (2008): Quellenüberlieferung und Quellenrecherche. In: Arnold, Klaus; Behmer, Markus; Semrad, Bernd (Hrsg.): *Kommunikationsgeschichte. Positionen und Werkzeug*. Ein diskursives Handbuch. Münster: Lit, S. 289–322.
- Liegey, Paul R. (2017): Developing a Hedonic Regression Model for DVD Players in the U.S. In: Bureau of Labor Statistics (Hrsg.): *Consumer Price Indexes Overview*. <https://www.bls.gov/cpi/quality-adjustment/dvd-players.htm> [15.09.2020].
- Lindsey, Cameron (2016): Questioning Netflix's Revolutionary Impact: Changes in the Business and Consumption of Television. In: McDonald, Kevin; Smith-Rowsey, Daniel (Hrsg.): *The Netflix Effect: Technology and Entertainment in the 21st Century*. New York, London, Oxford, Sydney: Bloomsbury, S. 173–184.
- Lobato, Ramon (2019): *Netflix Nations. The Geography of Digital Distribution*. New York: New York University Press.
- Löblich, Maria (2008): Ein Weg zur Kommunikationsgeschichte. Kategoriengeleitetes Vorgehen am Beispiel Fachgeschichte. In: Arnold, Klaus; Behmer, Markus; Semrad, Bernd (Hrsg.): *Kommunikationsgeschichte. Positionen und Werkzeug*. Ein diskursives Handbuch. Münster: Lit, S. 433–454.
- McCullough, Brian (2018): *How the Internet Happened. From Netscape to the iPhone*. New York, London: Liveright Publishing Corporation.
- McDonald, Kevin (2016): From Online Video Store to Global Internet TV Network: Netflix and the Future of Home Entertainment. In: McDonald, Kevin; Smith-Rowsey, Daniel (Hrsg.): *The Netflix Effect: Technology and Entertainment in the 21st Century*. New York, London, Oxford, Sydney: Bloomsbury, S. 203–218.
- Nanni, Federico (2018): Collecting Primary Sources from Web Archives: A Tale of Scarcity and Abundance. In: Brügger, Niels; Milligan, Ian (Hrsg.): *The SAGE Handbook of Web History*. London: Sage, S. 112–124.
- Natale, Simone; Balbi, Gabriele (2014): Media and the Imaginary in History. The Role of the Fantastic in Different Stages of Media Change. In: *Media History*. 22. Jg., H. 2, S. 203–218.
- Netflix (2002): Netflix. Annual Report 2002 [Netflix Investors]. https://s22.q4cdn.com/959853165/files/doc_financials/annual_reports/2002AR-print.pdf [15.09.2020].
- Netflix (2006): Netflix. Annual Report 2006 [Netflix Investors]. https://s22.q4cdn.com/959853165/files/doc_financials/annual_reports/NFLX.pdf [16.09.2020].
- Netflix (2017): David Letterman Makes his Return to Television on Netflix. In: Netflix Media Center, 08.08.2017. <https://media.netflix.com/en/press-releases/david-letterman-makes-his-return-to-television-on-netflix> [16.09.2020].
- Netflix (2018): Netflix Forming Storytelling Partnership with Barack and Michelle Obama. In: Netflix Media Center, 21.05.2018. <https://media.netflix.com/en/press-releases/netflix-to-partner-with-barack-and-michelle-obama> [16.09.2020].
- Netflix [r/netflix] (2020b): Subreddit. <https://www.reddit.com/r/netflix/> [16.09.2020].
- Netflix [u/netflix] (2020a): Nutzerseite. <https://www.reddit.com/user/netflix/> [16.09.2020].
- Netflix US [@netflix] (2019): The One Where We Have To Say Goodbye [Twitter Moment]. https://twitter.com/netflix/status/1148643485345468417?ref_src=twsr%5Etfw%7Ctwcamp%5Etweetembed%7Ctwterm%5E1148650300279889921&ref_url=https%3A%2F%2Fpopculture.com%2Fstreaming%2F2019%2F07%2F09%2Fnetflix-tweets-friends-leaving-fans-not-pleased%2F [16.09.2020].

- Wilke, Jürgen (2008): Grundzüge der Medien- und Kommunikationsgeschichte. Köln, Weimar, Wien: Böhlau.
- ZeMKI – Zentrum für Medien-, Kommunikations- und Informationsforschung (2019): Digitale Kommunikation und Kommunikationsgeschichte. <https://www.uni-bremen.de/zemki/veranstaltungen/tagungen/digitale-kommunikation-und-kommunikationsgeschichte/> [16.09.2020].
- Zwingmann, Dominik (2016): Netflix: Serien und Filme können ab sofort offline angesehen werden. In: pcgames.de, 30.11.2016. <https://www.pcgames.de/Netflix-Firma-259629/News/Offline-Funktion-ab-sofort-verfuegbar-1214841/> [16.09.2020].
- Zwingmann, Dominik (2019): Netflix: Kein Binge Watching mehr – neue Folgen ausgewählter Shows nur noch wöchentlich. In: pcgames.de, 05.09.2019. <https://www.pcgames.de/Netflix-Firma-259629/News/Neue-Folgen-ausgewaelhter-Shows-erscheinen-bald-nur-noch-woechentlich-1331873/> [16.09.2020].