

# Zwischen Leidenschaft und Überlastung: Crunch Time in Indie-Studios der Gaming-Industrie

Chantal Morgenstern

## Abstract

Der Beitrag untersucht die ambivalente Arbeitskultur von Indie-Studios in der Gaming-Industrie, in denen Leidenschaft, Kreativität und Gemeinschaftssinn zentrale Triebkräfte darstellen – zugleich aber strukturelle Prekarität und Selbstaussbeutung begünstigen. Am Beispiel der sogenannten *Crunch Time* zeigt sich in Indie-Studios eine paradoxe Entwicklung: Überlastung wird hier oftmals als Ausdruck kollektiver Hingabe und kreativer Authentizität legitimiert. Die Analyse verdeutlicht, wie emotionale Bindungen und idealisierte Vorstellungen von künstlerischer Selbstverwirklichung zur Normalisierung prekärer Arbeitspraktiken beitragen. Diese Form freiwilliger Selbstaussbeutung wird durch ökonomische Unsicherheit, informelle Strukturen und geschlechtlich konnotierte Fürsorge- und Loyalitätsnormen stabilisiert.

**Schlagworte:** Gaming-Industrie, Crunch Time, Selbstaussbeutung, Leidenschaft, Geschlecht

## 1 Einleitung

Die Entwicklungsstudios der Gaming-Industrie gelten gemeinhin als Orte schöpferischer Selbstverwirklichung und kollaborativer Innovation. Die Verbindung aus technologischem Fortschritt, passionierter Teamarbeit, einem informellen Arbeitsklima und flachen Hierarchien zieht daher besonders Berufseinsteiger:innen an. Dieses Bild der Gaming-Industrie spiegelt aber nur einen Teil der Realität wider, hierzu gehört nämlich auch die Prekarität vieler Arbeitsverhältnisse, denn so vielversprechend der narrative Nimbus der Branche auch ist, so sehr verdichten sich zugleich Berichte über psychischen Druck, ausufernde Arbeitszeiten und prekäre Arbeitsbedingungen (vgl. u.a. Cote/Harris 2021; Blome 2024; Hilpert 2025). Besonders deutlich wird diese Seite der Gaming-Industrie anhand eines Phänomens, das die Arbeitenden selbst als *Crunch Time* bezeichnen. Sie soll in diesem Beitrag näher unter die Lupe genommen werden.

Der Begriff selbst beschreibt laut dem Wörterbuch der University of Cambridge „a point at which something difficult must be done“ (Cambridge Dictionary). Übertragen auf die Gaming-Industrie bezeichnet

*Crunch Time* demnach einen Zeitabschnitt, der mit besonders schweren Herausforderungen einhergeht. Es handelt sich hierbei meistens um die Endphase der Produktion eines Spiels, damit dieses fristgerecht veröffentlicht werden kann. In dieser Zeit werden keine Opfer gescheut: So werden in der Regel etliche (meist unbezahlte) Überstunden gemacht. Berichte aus der Branche erzählen teilweise von mehr als zwölf Arbeitsstunden pro Tag, 100 Wochenstunden und Überstundenkonten im Gegenwert mehrerer freier Monate (vgl. Cote/Harris 2023: 609f.). In vielen Fällen führt bereits die Planung der Projekte zu der hohen Arbeitslast vor Projektabschluss. Vor allem unerfahrene Teams planen knappe Arbeitsphasen ein, welche dann insbesondere gegen Ende nicht selten mit enormen Überstunden kompensiert werden müssen (vgl. ebd.). Allerdings ist dies kein Phänomen, das einzig auf junge, noch im Entstehen begriffene Entwicklungsstudios zutrifft: Auch etabliertere Studios scheinen nicht ohne *Crunch Times* auszukommen. Die Allgegenwärtigkeit der *Crunch Time* erweckt den Anschein, sie könne nicht nur nicht vermieden werden, sondern würde von vornherein – zumindest implizit – einkalkuliert. Dafür spricht auch die Innenausstattung einiger Studios. Einige gleichen einem zweiten Zuhause, bieten Duschgelegenheiten und Verpflegungsvorräte (vgl. Bulut 2020: 36).

Während das Phänomen der *Crunch Time* in großen AAA-Studios, durch mediale Skandale zunehmend problematisiert wird, bleiben die spezifischen Arbeitsrealitäten in Indie-Studios bislang unterbelichtet (vgl. Cote/Harris 2021). Indie-Studios zeichnen sich durch eine weitgehende Unabhängigkeit von großen Publisher:innen, flache Hierarchien und kreative Autonomie aus (vgl. game 2023). Sie stehen den Global Players gegenüber, welche mit großen Budgets sogenannte AAA-Games, die Blockbuster der Gaming-Industrie, herstellen (vgl. Bulut 2020: 156). Indie-Studios machen mengenmäßig den größten Anteil der Anzahl an Unternehmen in der Gaming-Industrie aus (vgl. Limpach 2020).

Obwohl das Games-Feld größtenteils aus Indie-Unternehmen besteht, laufen sie noch immer unter dem Radar im Hinblick auf die dort vorherrschenden Arbeitsbedingungen. Daher zielt der Beitrag auf eine vertiefte Analyse der *Crunch Time*. Im Fokus stehen folglich die relativ unabhängigen Indie-Studios. Es soll untersucht werden, wie ökonomische, kulturelle und emotionale Faktoren ineinandergreifen, so dass es sogar zu einer Legitimation von Selbstaussbeutung kommt.

Der Beitrag greift auf empirische Daten des Forschungsprojekts „Das Regime der Emotionen als Strategie? Eine Analyse ökonomischer Teilfelder – Emotionen, emotionales Kapital und Geschlecht in der spätmodernen

Arbeitswelt“ zurück. Das Projekt folgt einen qualitativen Forschungsansatz, der Interviews und Dokumentenanalyse kombiniert. Für das Teilfeld der Gaming-Industrie wurde zunächst eine Dokumentenanalyse durchgeführt, um zentrale Themen und Strukturen des Feldes zu identifizieren (vgl. Bohnsack 2007; Wolff 2017). Analysiert wurden unter anderem Unternehmenswebsites, Branchenmagazine und Materialien des Branchenverbands game. Diese explorative Phase diente der Orientierung und Vorbereitung der Interviewerhebung. Darauf aufbauend wurden 18 leitfadengestützte Expert:inneninterviews mit Vertreter:innen aus Unternehmen, Events, Hochschulen und Behörden geführt. Die Auswertung erfolgte mithilfe der qualitativen Inhaltsanalyse unter Einsatz von MAXQDA (vgl. Mayring/Fenzl 2019). Für den vorliegenden Beitrag wurden vorwiegend vier Interviews mit Mitarbeitenden aus Indie-Studios einbezogen. Im Zentrum der Analyse standen insbesondere die Codes Arbeitsorganisation, Arbeitsbeziehungen und Arbeitskultur. Die zugehörigen Subcodes wie Arbeitszeitgestaltung, Werte oder Konfliktregelung ermöglichten eine differenzierte Betrachtung der organisationalen Struktur.

Im Folgenden wird zunächst ein kurzer Überblick zur Entwicklung der Gaming-Industrie gegeben (1). Im zweiten Teil konzentriere ich mich dann auf die Arbeitsweise von Indie-Studios (2) und gehe besonders auf die organisatorischen Strukturen, Projektablaufe sowie die informellen und affektiv geprägten Beziehungsgeflechte innerhalb der Teams ein – auch aus einer Geschlechterperspektive. Das Ziel dieses Arbeitsschritts besteht darin, die Entstehung und Wirkweise von Crunch Times zu veranschaulichen. Darauf aufbauend soll dargelegt werden, wie die spezifische Arbeitskultur direkt mit der Persistenz von Crunch Phasen verknüpft sind und welche sozialen, kulturellen und ökonomischen Mechanismen deren Fortbestehen begünstigen (3). Schließlich lassen sich aus dieser Analyse zentrale Erkenntnisse ableiten, die eine fundierte Beantwortung der übergeordneten Forschungsfrage ermöglichen und zugleich Implikationen für die Gestaltung fairer und nachhaltiger Arbeitsbedingungen in Indie-Studios aufzeigen (4). In einem abschließenden Resümee werden die wichtigsten Informationen noch einmal zusammengefasst (5).

## *2 Ein kurzer Überblick zur Entwicklung der Gaming-Industrie*

Während digitale Spiele in den 1990er-Jahren noch vor allem mit einer jungen, männlich dominierten Nischenkultur assoziiert wurden, haben

sich digitale Formen des Spielens mittlerweile über jegliche Bevölkerungsschichten ausgebreitet: Gaming hat Einzug in die Mitte der Gesellschaft genommen. Gamer:innen gibt es inzwischen in allen Altersgruppen und Geschlechtern. In Deutschland sind 20% der Gamer:innen über 60 Jahre alt und 24% unter 20 Jahre alt (vgl. game 2025b). Es gibt also einen ähnlich hohen Anteil an jungen wie an alten Gamer:innen. Ebenso hat sich die Geschlechterverteilung unter Gamer:innen von den einst als „Boy Toys“ (Hahn 2017: 59) bekannten Spielen hin zu einer nahezu ausgeglichenen Balance entwickelt: Heute sind 52% der Gamer:innen männlichen und 48% weiblichen Geschlechts (vgl. Game Jahresreport 2025). Doch nicht nur hinsichtlich des Alters und Geschlechts hat sich Gaming ausdifferenziert: Auch die Bandbreite der Spiele hat sich erweitert. Von den großen Erfolgen wie *Minecraft*, *Call of Duty* und *Mario Kart*, über *Pokémon Go* und *Candy Crush* bis hin zu den Stars der kleinen Studios wie *Stardew Valley* oder *Outer Wilds*. Diese Vielfalt zeigt sich nicht nur im Genre und der Plattform der Spiele, sondern ebenfalls in ihren Inhalten. So werden die drängenden Themen des zeitgenössischen Alltags auch zunehmend in der virtuellen Welt adressiert. Games befassen sich beispielsweise mit Geschlechterdiversität, Depressionen oder Schizophrenie. Zu nahezu jeder Lebensrealität findet sich inzwischen das passende Game.

Dieser Wandel spiegelt sich auch in den Umsatzzahlen der Gaming-Industrie wider. Allein im ersten Halbjahr 2025 machte die deutsche Gaming-Industrie einen Umsatz von knapp 4,6 Milliarden Euro (vgl. game 2025a). Weltweit sind es jährlich etwa 476 Milliarden Euro (vgl. Statista 2025). Zum Vergleich: die weltweite Musikbranche erwirtschaftet jährlich circa 26 Milliarden Euro (vgl. ebd.). Die globale Gaming-Industrie hat sich in den vergangenen Jahrzehnten zu einem der dynamischsten Sektoren der Kultur- und Kreativwirtschaft entwickelt. Mit weltweit mehr als drei Milliarden aktiven Spieler:innen ist sie allerdings nicht nur von ökonomischer Relevanz, sondern wirkt auch kulturprägend (vgl. game 2023). Das durchschnittliche deutsche Games-Unternehmen ist 7 Jahre alt und jedes zweite sogar jünger als 5 Jahre. Darüber hinaus beschäftigen etwa 7 von 10 Unternehmen in der Branche weniger als 10 Mitarbeitende (vgl. game 2023: 29). Laut Jahresreport 2024 der britischen Initiative Women in Games machen Frauen 23% der Spieleentwickler:innen aus, wobei diese Zahl je nach Erhebung stark variiert (vgl. Women in Games 2024).

### *3 Die Arbeitssituation in Indie-Studios: Im Spannungsfeld zwischen kreativer Autonomie und ökonomischer Prekarität*

Indie-Studios in der Gaming-Industrie sind selbstverständlich nicht alle auf eine gleiche Weise organisiert und strukturiert. Ganz im Gegenteil, Besonderheit und Einzigartigkeit sind entscheidende Merkmale der Distinktion. Eins dieser Merkmale besteht darin, dass insbesondere die kleinen, meist sehr jungen Entwicklungsstudios danach streben, eigene Ideale und Wertvorstellungen in ihren Spielen umzusetzen. Die erfolgreiche Entwicklung eines Spiels wird dabei nicht anhand wirtschaftlicher Umsatzzahlen gemessen, sondern vielmehr durch den eigens gesetzten Anspruch an Kreativität, gesellschaftlichen Mehrwert und positive Resonanz der Community (vgl. Pelletier 2023). Finanzielle Mittel sind in der Indie-Games-Szene ohnehin oft knapp, viele, insbesondere junge Studios, kommen gerade so über die Runden, finanzieren sich durch Eigenkapital oder Fördergelder. Diese ökonomisch angespannte Lage zeigt sich auch in Interviews mit Mitarbeitenden, die im Rahmen des genannten Forschungsprojektes geführt wurden. So ist die Mitarbeiterin eines untersuchten Indie-Studios der Ansicht, dass, wer in dieses Genre einsteigt, bereits wissen würde, „dass man mit Spielen in der Regel nicht reich wird“ (Sarah Sonnenhut/Designerin/Indie I).<sup>1</sup> Diese Einstellung bleibt nicht nur bei der Entwicklung von Ansprüchen des Arbeitssubjekts stehen, sondern hat darüber hinaus Auswirkungen auf die Organisationsstruktur der Studios.

Indie-Studios bewegen sich in einem steten Spannungsfeld zwischen kreativer Autonomie und ökonomischer Prekarität. Ihre Unabhängigkeit von Publisher:innen eröffnet dabei unterschiedliche Gestaltungsspielräume, die sich entlang mehrerer Aspekte unterscheiden lassen.

Erstens ermöglicht diese Unabhängigkeit für einige die Gestaltung eines eigenen, sicheren Arbeitsumfelds in einer von patriarchalen Strukturen geprägten Branche. So zeigt sich in Interviews mit Mitarbeiterinnen eines kleinen Indie-Studios, dass ein Grund für die Gründung eines eigenen Studios darin lag, dass sie sich als Frauen in der Branche nicht ernst genommen fühlten (vgl. Sarah Sonnenhut/Designerin/Indie I). Durch den Aufbau ihres eigenen Studios schaffen die drei Frauen von Indie I die Grundlage für eine selbstbestimmte Arbeitsatmosphäre. Dazu gehört für sie

---

1 Alle Unternehmen, wie auch die Expert:innen selbst, werden aus Datenschutzgründen in der vorliegenden Arbeit mit fiktiven Namen versehen, um deren Identität unkenntlich zu machen.

beispielsweise auch eine klare Trennung von Arbeitszeit und Freizeit (vgl. Klara Nelke/Designerin/Indie I). Klara Nelke kritisiert die in größeren Spieleunternehmen verbreitete Erwartung, auch nach Feierabend Zeit mit Kolleg:innen zu verbringen:

„(...) ich will aber gar nicht jeden Abend was mit euch machen, lasst mich doch einfach mal in Ruhe“ (Klara Nelke/Designerin/Indie I).

Daran wird deutlich, dass Teamkulturen, die das gemeinsame Verbringen von Freizeit voraussetzen, nicht nur verbindend wirken, sondern zugleich auch ausschließen können – insbesondere Personen, die außerhalb der Arbeitszeit Care-Arbeit leisten, etwa in Form von Kinderbetreuung oder der Pflege von Angehörigen. Diesen Bereich bezeichnet Elisabeth Beck-Gernsheim schon früh – noch über die Care-Arbeit hinausgehend – als ‚private Alltagsarbeit‘. Ein Bereich, der klassischerweise Frauen zugewiesen wird und dessen Erfüllung dementsprechend auch im Prinzip bis heute von ihnen erwartet wird (vgl. Beck-Gernsheim 1980: 64). Gleichzeitig schließt eine Arbeit, die auf nahezu ständige Anwesenheit des Personals ausgerichtet ist, die Möglichkeit, Zeit in die private Alltagsarbeit zu investieren, weitgehend aus. In Entwicklungsstudios scheint daher eine Arbeitskultur vorzuherrschen, die eine Verknüpfung mit Carearbeit geradezu ausschließt und im Kern patriarchal strukturiert ist.

Zweitens wird die Unabhängigkeit von Indie-Studios gegenüber AAA-Studios mit der Möglichkeit verbunden, eigene kreative Ideen zu entwickeln und umzusetzen, ohne sich dem Diktat ökonomischer Kennzahlen und kapitalistischer Gewinnmaximierung unterordnen zu müssen. Die Freiheit von Vorgaben erlaubt es, Inhalte, Ästhetiken und Themen zu realisieren, die in stärker marktorientierten Produktionskontexten als zu riskant oder nicht profitabel gelten würde.

Drittens besitzt die Gründung eines Indie-Studios für viele ein stark sinnstiftendes und vergemeinschaftendes Moment. Mit Studienkolleg:innen oder Freund:innen ein eigenes Projekt auf die Beine stellen zu können, wird als Ausdruck von Solidarität und gemeinsamer Vision verstanden. Solidarität und Gemeinschaft, die sich in einem Wir-Gefühl ausdrücken, bilden zentrale Wesensmerkmale vieler Indie-Studios und fungieren zugleich als motivationaler Gegenpol zu den prekären ökonomischen Bedingungen, unter denen Indie-Produktionen häufig entstehen.

Die Unabhängigkeit von großen Publisher:innen birgt allerdings auch erhebliche strukturelle Unsicherheiten. Hierzu gehört die Frage der Finan-

zierung neuer Projekte. Die Entwicklung eines Spiels nimmt in der Regel mehrere Jahre in Anspruch. Während dieser Zeit haben die kleinen Studios meist sehr geringe oder keine Einnahmen. Um neue Projekte zu finanzieren sind sie nicht selten dazu gezwungen, Kredite aufzunehmen oder sogar privat Erspartes aufzubringen. So zeigt sich im Fall von Indie I, dass die Finanzierung des aktuellen Projekts zu einem großen Anteil auf dem Ersparten der drei Mitarbeiterinnen basiert: „jeder hat die Entscheidung getroffen, gebe ich da jetzt 10.000 zu oder nicht und wir wissen, dass das Geld verloren ist, wenn es nichts wird“ (Sarah Sonnenhut/Designerin/Indie I). Dadurch entstehen fragile Geschäftsmodelle, die keine langfristige Planungssicherheit bieten. Und tatsächlich ist die Insolvenz eine ganz und gar nicht unrealistische Gefahr. Viele Studios bestehen nicht lange und scheitern bereits vor Veröffentlichung ihres ersten Werks (vgl. Linåker et al. 2024). Dennoch sind die Mitarbeitenden der Indie-Studios offenbar von einer hohen Motivation getrieben. Bei Lichte betrachtet, scheint diese Motivation vor allem ethisch begründet zu sein. Geld wird hier eher als Mittel zum Zweck gesehen. Mit anderen Worten, statt von monetären Anreizen sind die Mitarbeitenden von einem Ethos angetrieben, der sich der Vermittlung von Ideen und Werten verschrieben hat. Diese Haltung verbindet das Team miteinander. Alle verfolgen ein gemeinsames Ziel: eigene Vorstellungen in Spielen zu verwirklichen, die gemeinsam geteilte Werte vermitteln und bestenfalls einen gesellschaftlichen Mehrwert bieten. So soll das aktuelle Projekt des Studios Indie I etwa über mentale Gesundheit informieren, während das Studio Indie II Spieler:innen die Bedeutung mentaler Abgrenzung näherbringen. Diese, dem Werk verschriebene Haltung in Indie-Studios, erinnert an Vorstellungen vom idealtypischen Künstler:inendasein<sup>2</sup>, wie das auch Sabrina Krokus des Studios Indie II hervorhebt:

„Ich glaube, (Indie II) versteht sich (...) oder auch die Projekte, also ich glaube, alle verstehen sich so ein Stück weit als Künstler. Also das ist auch, weshalb, glaube ich, was man auch den Leuten anmerkt, weshalb man da auch quasi angelockt wird, obwohl (Indie II) jetzt nicht super toll bezahlt. Also das kommt halt mit der Kunst, das hängt halt immer damit zusammen, dass alle so sind, ja, wir wollen halt was Besonderes machen und nicht das, was sich gut verkauft. Sondern das, wo wir halt

---

2 Gemeint ist hier der „romantisch imprägnierte Künstlerhabitus“ (2023), wie Alexandra Manske es in ihrer Analyse neuer Solidaritäten treffend bezeichnet. Er fungiert als Leitbild künstlerischer Arbeit, das Autonomie verspricht, Kreativität romantisiert und Prekarität normalisiert.

sagen, das ist irgendwie, hat so einen Mehrwert. Und das vermittelt auch irgendwie, transportiert die Werte, die wir haben und die wir auch teilen und so. Und es ist sehr familiär auf eine Art“ (Sabrina Krokus/Designerin/Indie II).

So ist ein charakteristisches Profilvermerkmal vieler Indie-Studios die Affinität zu ‚Serious Games‘, also zu Spielen, die nicht allein zur Unterhaltung ihrer Konsument:innen entworfen wurden, sondern darüber hinaus gesellschaftlich relevante, kulturelle oder politische Themen verhandeln. Diese Projekte eröffnen den Entwickler:innen die Möglichkeit, Inhalte zu gestalten, die über kommerzielle Marktlogiken hinausweisen und persönliche Überzeugungen, Werte oder Anliegen reflektieren. Auf diese Weise werden Spiele zu einem Medium, in das die Mitarbeitenden ihre ‚eigenen Herzensanliegen‘ hineinragen. Dadurch wird die berufliche Tätigkeit mit individueller Sinn- und gesellschaftlichem Engagement verbunden.

An dieser Stelle wird bereits deutlich, dass die von den Mitarbeitenden geteilte Leidenschaft eine zentrale Ressource unabhängiger Entwicklungsstudios darstellt, um Arbeitsmotivation zu erzeugen. Ökonomische Überlegungen treten demgegenüber in den Hintergrund oder erscheinen gar als Symbol einer ‚ungewollten Unterwerfung‘ unter marktförmige Logiken. Wer ausschließlich produziert, *was sich gut verkauft*, gilt innerhalb dieser Kultur als abhängig von externen Zwängen und verliert damit das Besondere, das Indie-Produktionen auszeichnet (vgl. u.a. Espersson et al. 2024: 291). Diese Haltung spiegelt sich auch in den Worten einer Interviewpartnerin wider:

„(...) wenn ich jetzt um die Ecke käme und sagen würde ‚Komm, wir machen das Spiel jetzt einfach noch mobil, damit wir noch mehr Geld kriegen‘ dann würden alle sagen nein. So ungefähr. Wir gehen lieber Pleite, (...) überspitzt gesagt“ (Sarah Sonnenhut/Designerin/Indie I).

Hochgehalten werden insbesondere Werte wie Gerechtigkeit, Fürsorge und Loyalität, was sich in der folgenden Interviewpassage zeigt:

„Und wir kleinen haben dann wiederum den Vorteil dieses familiären, angenehmen, manche wollen auch schlicht Spiele machen und wollen halt nicht für ein Auto irgendein System entwickeln. Das sind dann aber meistens die Treuesten und Loyalsten, die man finden kann. Fett Karriere machen aus finanziellen Gründen, das ist bei uns definitiv nicht auf Rang eins. Wer das will, der sollte nicht zu uns kommen“ (Thomas Enzian/Producer/Indie II).

Bemerkenswert ist, dass diese objektive Unsicherheit durch Narrative von Leidenschaft, Gemeinschaft und Selbstverwirklichung überlagert wird. Diese Studios sehen sich als kreative Kollektive, in denen Hierarchien flach, Kreativität groß und die Freiheit grenzenlos ist. Was das Team eint ist das große Ziel, sich gemeinsam in künstlerisch anspruchsvollen Spielen zu verwirklichen. Wie im obigen Zitat ebenfalls deutlich wird, kommt hinzu, dass einige Teams ihrer Arbeitsgruppe familiäre Qualitäten zuschreiben. Es handelt sich hier demnach um Wahlverwandtschaften heterogener Individuen, die Wertegemeinschaften bilden und die Form einer ‚affektiven Infrastruktur‘ annehmen. Diese Infrastruktur stellt ein Instrument dar, um Engagement und Flexibilität in den Köpfen der Mitarbeitenden zu mobilisieren. Es handelt sich hierbei um eine Ressource der Indie-Studios, die in Abwesenheit ökonomischer Perspektiven Zugehörigkeit, Sinnstiftung und Authentizität vermittelt. Allerdings werden dadurch im Umkehrschluss strukturelle Missstände überdeckt, das heißt in Kauf genommen werden zum Beispiel Phasen der Prekarität und die bereits beschriebenen Crunch Times. Die Ambivalenz dieser Arbeitsstrukturen und -kultur zeigt sich besonders in der Bereitschaft zur Selbstüberforderung. Zahlreiche Interviewpartner:innen berichten, dass sie nicht durch äußeren Zwang, sondern durch innere Verpflichtungsgefühle zu übermäßiger Arbeit motiviert wurden. Diese werden oftmals beschönigend verklärt durch den Nimbus der Kreativität und Selbstentfaltung, der auch intrinsische Motivation hervorrufen soll. Die damit einhergehende Unschärfe zwischen Arbeit und Freizeit, die Vermischung professioneller und freundschaftlicher Beziehungen sowie das Ideal des „Passion Projects“ führen dazu, dass traditionelle Schutzmechanismen der Arbeitswelt – etwa klare Arbeitszeiten oder Mitbestimmungsstrukturen – als störend oder unnötig empfunden werden. Auch Schutzmechanismen zur Gewährleistung von Geschlechtergleichheit, wie standardisierte Bewerbungsverfahren, Entgelttransparenz oder Gender Mainstreaming, scheinen in der Gaming-Industrie nicht als notwendig erachtet zu werden. Stattdessen herrschen in der Branche immer noch informelle Seilschaften vor, welche Frauen daran hindern, in höhere Positionen aufzusteigen (vgl. auch Hahn 2017). Der Wunsch, ein gemeinsames Ziel zu erreichen, überlagert individuelle Bedürfnisse nach Erholung, sozialer Sicherheit und Gleichberechtigung. Gerade diese familiäre, werteorientierte Kultur erzeugt paradoxerweise auch eine besondere Anfälligkeit für Überlastung: Das gemeinsame Ziel tritt so stark in den Vordergrund, dass individuelle Belastungsgrenzen verschwimmen, wie Klara Nelke mit folgendem Zitat eindrücklich und zugleich mahnend veranschaulicht:

„Als guter Künstler brauchst du eine ‚Depression‘ in Anführungszeichen, große Anführungszeichen“ (Klara Nelke/Designerin/Indie I).

#### *4 Crunch-Kultur als Motor für Gemeinschaft und Selbstaufopferung*

Im vorigen Abschnitt konnte festgehalten werden, dass Teamgeist und Leidenschaft in der Arbeitskultur von Indie-Studios eine tragende Rolle für die Motivation in unsicheren Projektphasen spielen. Diese Kombination aus Leidenschaft und Teamgeist bildet mithin die Grundlage dafür, dass eine ‚Crunch-Kultur‘ innerhalb von Indie-Studios nicht nur akzeptiert, sondern vielfach legitimiert wird – was an Bourdieus Vorstellungen einer Illusio erinnert. Die Bereitschaft zu überbordenden Arbeitszeiten wird weniger als äußerer Zwang, sondern vielmehr als Ausdruck kollektiver Hingabe verstanden. Besonders deutlich wird dies in jenen Studios, in denen die Crunch Time auf eine bereits stark familiär ausgerichtete, gemeinschaftsorientierte Arbeitsatmosphäre trifft. Dort wird Überarbeitung nicht bloß als eine individuelle Problematik verstanden, die bewältigt werden muss. Sie wird vielmehr als eine gemeinsame Kraftanstrengung erlebt, die Potenziale der Solidarisierung schafft.

Während viele Unternehmen eingestehen, dass Crunch Times ungesund sind und somit möglichst vermieden werden sollten, wird gleichzeitig stets betont, dass diese strukturell unvermeidbar seien. Anstatt Crunch Times konkret zu umgehen oder durch besondere Vorausplanung gänzlich aus dem Arbeitsprozess zu entfernen, wird mit einer kompensatorischen Logik argumentiert. Das wird insbesondere in den folgenden beiden Interviewausschnitten des Producers Thomas Enzian von Indie II deutlich:

„Wir versuchen unser(em) Team immer irgendwie zuzuhören und auf Bedürfnisse einzugehen, so gut es geht. Wir sind natürlich am Ende nur ein Shop, der soll sich aber so angenehm wie irgendwie möglich anfühlen. Weil es bei uns auch hart werden kann. Es gibt Überstunden, wir versuchen sie so hart zu reduzieren, wie nur irgendwie möglich. Aber es gibt Situationen, in denen wir fertig werden müssen. Und dann brauchen wir unser Team am Start. Und deswegen soll es, wenn drumherum, so angenehm wie möglich sein“ (Thomas Enzian/Producer/Indie II).

Und weiter heißt es:

„Ich glaube man könnte sagen, das Thema angenehmes Arbeiten ist bei vielen sehr präsent, weil es ja auch immer wieder die Vorfälle mit der

sogenannten Crunch Time und Überstunden gibt. Und wer das leugnet, der lügt in meinen Augen, weil das gibt es einfach. Und deswegen ist sehr vielen, vielleicht sogar allen Unternehmen in unserer Branche wichtig, das Drumherum so angenehm wie möglich zu gestalten. Das verbindet uns glaube ich schon. Und dieses Bemühen, um die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen ist so ein Grundsatz wo ich sagen würde den haben sehr viele“ (Thomas Enzian/Producer/Indie II).

Was in diesen Passagen beschrieben wird, kommt einer impliziten Vereinbarung gleich. Diese besteht darin, dass die stressigen Phasen und vielen Überstunden von den Mitarbeitenden hingenommen werden, während sie im Gegenzug mit einem angenehmen „Drumherum“ belohnt werden. Diese Gestaltung des „Drumherum“ wird in einen Kausalzusammenhang mit der Kollektivierung der Mitarbeitenden untereinander gesetzt, wodurch diese sich auf stressigere Phasen einstimmen können.

Die Entwicklung eines gemeinsam geteilten Bewusstseins wird demnach als wichtiger Aspekt der Arbeitspraxis verstanden. Eine gleiche Stoßrichtung geht auch aus der Äußerung hervor, dass es ‚Crunch Times einfach gäbe‘ und daher eine Möglichkeit des Umgangs mit diesen gefunden werden muss. Diese Haltung trägt dazu bei, sie zu einer vermeintlich notwendigen und natürlichen Phase des Produktionszyklus zu verfestigen. Erst dadurch kann das Team Crunch Time als gemeinsame Hürde wahrnehmen, welche es zu überwinden gilt. Wäre die Crunch Time nämlich kein solch manifester Tatbestand, könnten die Mitarbeitenden davon ausgehen, dass ihr Team – das als „Indie Family“ (Sarah Sonnenhut/Designerin/Indie I) stilisiert wird – diese Strapaze verhindern würde. Andernfalls würde das Bild des Teams als eine Familie, die um das Wohlergehen ihrer Mitglieder besorgt ist, ins Wanken kommen. Indem die Crunch Time nun als unvermeidbarer Bestandteil eines jeden Entwicklungsprozesses charakterisiert wird, stellt sie einen gemeinsamen ‚Feind‘ dar, dem das Kollektiv mit vereinten Kräften entgegentreten muss (vgl. Edholm et al. 2017). Die Crunch Time birgt somit notgedrungen das Potenzial der Solidarisierung der Mitarbeitenden. Gerade die intensive gemeinsame Arbeit an einem Projekt, die geteilten Krisenerfahrungen und die gemeinsam erreichten Meilensteine verstärken das Gefühl von Zusammengehörigkeit. Crunch Phasen werden so zu einem gemeinschafts- und identitätsstiftenden Moment:

„Es gibt ganz klar auch mal den Fall, dass wir sagen müssen, wir müssen jetzt alle länger arbeiten, um fertig zu werden, weil wir haben keinen Backup mehr. Das gibt es. Und da kann ich noch so viel darüber reden,

dass wir versuchen, das gering zu halten. Das ist auch so, aber das kommt trotzdem vor. Und wenn es nur eine Woche ist, wir finden das kacke, aber es kommt vor. Und das ist nicht toll und diese Kommunikation davon macht auch überhaupt keine Freude und man sieht bei manchen auch direkt an, dass sie stöhnen mit den Augen. Und das ist sehr schwierig. Und das äußert sich dann so, dass obwohl ich jetzt zum Beispiel an diesem Projekt gar nichts aktiv beitragen kann, trotzdem dableibe, irgendwas anderes mache. Einfach nur mit den Leuten im Chat bin oder mich unterhalte. Einfach nur um zu zeigen wir wissen es ist scheiße, wir sind da, meckert, redet, egal. Ihr müsst das jetzt halt machen, weil wir haben keinen anderen Plan mehr. Und Konflikte untereinander gab es extrem selten“ (Thomas Enzian/Producer/Indie II).

Wie diese Passage veranschaulicht, erzeugen Crunch Times in den Team-Mitgliedern ein Gefühl der Verantwortung gegenüber den Team-Kolleg:innen. Obwohl die Phasen anstrengend und strapaziös sein können, werden sie rückblickend als Beweis von Solidarität und Teamgeist erinnert. Die gemeinschaftsstiftende Funktion der Crunch-Kultur wird dabei nicht nur durch direkte Arbeitsprozesse gestützt, sondern auch durch die Gestaltung der Arbeitsatmosphäre: Gemeinsame Freizeitaktivitäten, Game Nights, gemeinsame Retreats oder Hobbygruppen tragen zur sozialen Nähe bei und ermöglichen eine emotionale Bindung, die über den ursprünglichen Arbeitskontext hinausreicht.

In diesem emotionalen Klima ist auch die Figur der ‚Arbeitsfamilie‘ hochwirksam. Der Begriff suggeriert nicht nur Nähe und Zugehörigkeit, sondern schafft eine emotionale Infrastruktur, in der individuelle Belastung kollektiv überhöht wird. Wer in der Familie bleibt, kämpft mit. Wer sie verlässt, bricht nicht nur mit einem Job – sondern mit einem Versprechen. So wird Crunch zur Bühne, auf der emotionale Zugehörigkeit, Leistungsbereitschaft und Sinnproduktion ineinandergreifen. Die so gestaltete Arbeitssituation – ja man könnte sogar von einer *kuratierten Arbeitsatmosphäre*<sup>3</sup> sprechen – erzeugt nicht nur effizientes Arbeiten, sondern emotionales Engagement, das über die Entwicklungsarbeit hinausgeht. Mitarbeitende handeln damit nicht nur im Interesse des Projekts, sondern auch im Dienst eines emotionalen Selbstbilds – als leidenschaftliche Game Developer, als loyale Teammitglieder, als Teil einer Vision. Spätestens an dieser Stelle zeigt

---

3 Der Begriff der *kuratierten Arbeitsatmosphäre* soll hier auf die Gestaltung und Inszenierung von Arbeitsumgebungen verweisen, in denen gezielt Stimmungen hervorgebracht werden, die bestimmte Wahrnehmungs- und Arbeitsweisen begünstigen.

sich: Crunch Time wirkt in Indie-Studios *nicht nur als ein emotionales Ritual*, das durch geteilte Belastung und gemeinschaftliches Durchhalten aufrechterhalten wird und kollektive Motivation freisetzen – vielmehr tragen sie zugleich auch zur *Normalisierung von Selbstaussbeutung* bei. In der Crunch Time kann die beschriebene soziale Nähe nämlich in eine Form von Selbstaufopferung für die Gruppe umschlagen. Die emotionale Verpflichtung, das Team nicht „hängen zu lassen“, wird zur Motivation, die eigenen Grenzen zu überschreiten – und kann dabei sowohl als Akt der Solidarität, aber eben auch als eine innere Pflicht empfunden werden, die Praktiken der Selbstaussbeutung katalysiert.

### *5 Crunch Time als Praxis der Solidarität und Selbstaussbeutung*

„Das ist im Grunde die Zeit wo man mehr arbeitet als man sollte. Und manche treiben es halt dann auch wirklich auf die Spitze und Leute haben halt psychische Probleme danach. Man muss halt sagen, wir haben auch ab und zu Crunch-Zeiten. Das sind aber dann zwei Wochen. (Das kann man) nicht vermeiden, gerade jetzt in so einem kleinen Unternehmen. Wenn halt plötzlich die Demo nochmal überarbeitet werden muss oder da ist halt ein riesen Bug, dann muss das auch mal sein. Aber danach geht es auch wieder ruhiger“ (Klara Nelke/Designerin/Indie I).

In dieser Interviewpassage wird eine von vielen Indie-Teams geteilte Annahme deutlich: Crunch Time wird als ein nicht zu vermeidender Bestandteil der Produktionskultur wahrgenommen. In der Außendarstellung erscheinen diese Phasen oft als Ausdruck maximaler Hingabe und Teamgeist – als eine temporäre Ausnahme, in der die letzte Hürde des Produktionsprozesses gemeinsam überwunden wird.

Entgegen dieser Annahme ist eine Crunch Time in vielen Fällen allerdings strukturell verankert – sie ist stets wiederkehrend und somit alles andere als eine bloße Ausnahme. Die flexible, projektorientierte Arbeitsweise der Studios, gekoppelt mit unsicheren Finanzierungsmodellen, führt dazu, dass Zeitpuffer nicht systematisch genug in die Produktionsphasen eingebaut werden. Das hat zur Folge, dass Projektdeadlines nicht verschoben werden können. Der ökonomische Druck, Produkte termingerecht zu liefern, überträgt sich somit, vermittelt über eine spezifische Arbeitskultur, indirekt auf die Mitarbeitenden.

Diese Druckverlagerung kann dazu führen, dass Mitarbeitende eigene Grenzen überschreiten, um dem kollektiv geteilten und mit positiven Emo-

tionen besetzten Ziel – ein einzigartiges Spiel zu entwickeln – näherzukommen. Dies hat nicht nur eine ‚freiwillige Selbstaussbeutung‘ der Mitarbeitenden zur Folge, sondern trägt auch zur Legitimation dieser Ausbeutung bei, die in dem Glauben bzw. der Illusio besteht, durch die eigene Hingabe die gesamte Team-Familie zu unterstützen. Dieser Aspekt geht insbesondere aus der folgenden Situationsbeschreibung von Sabrina Krokus aus Indie II hervor:

„Also das habe ich auch gemerkt, also ich habe an manchen Tagen irgendwie 16 Stunden auch gearbeitet und so und dann hat mir irgendwann (m)ein einer Praktikant (...) gesagt, er fühlt sich so schlecht. Er hat das Gefühl, er schafft so wenig, weil ich immer viel mehr schaffe als er. (...) Dann denkt man: ‚Okay, dann bleibe ich jetzt auch. Dann helfe ich noch.‘ (...) Ich sehe, die arbeitet jeden Tag 14 Stunden, ich arbeite nur 12 Stunden, dann denke ich: ‚Okay, dann mache ich jetzt auch 14.‘ (...) Und jetzt hier ist es halt so mit Gehaltsverhandlungen oder so. Und ich denke halt so, ich weiß, dass ihr kein Geld habt. Und dann geht man natürlich auch nicht hin und sagt so: ‚Ja, okay, jetzt gib mir viel mehr Geld!‘ Weil ich denke mir dann auch, Scheiße, ich weiß, dass ihr mir die Wahrheit sagt. Aber es ist halt, man wird halt so ein bisschen Teil des Systems. Wenn man guckt, man guckt dann irgendwann auch einfach ein bisschen weniger auf sich und viel auf das-. Also Hauptsache (Indie II) geht es gut. Und das ist halt auch das-. Und genau, wie gesagt, das wurde auch-. Haben wir auch da damals zu dieser Zeit erkannt, was ich meinte, dass ohne, dass man das will, ein Druck halt auf alle entsteht, den man eigentlich gerade nicht will, weil man dieses Lockere hat. Aber alle denken halt immer, Mist, wenn ich das nicht mache, dann muss jetzt der andere das machen“ (Sabrina Krokus/Designerin/Indie II).

Die hypothetisch projizierte Bürde des familiären Teammitglieds wird demnach zur Rechtfertigung der eigenen Arbeitszeitverlängerung. Bei dieser Legitimierung handelt es sich jedoch nicht allein um einen rationalen Zwang, sondern um ein kulturell tief verankertes Dispositiv. Interviews zeigen, dass viele Entwickler:innen Crunch Time nicht lediglich als eine allgegenwärtige Belastung (und somit entschieden problematisch), sondern vielmehr als einen Ausdruck kollektiver Identifikation begreifen. Die freiwillige Mehrarbeit wird als moralische Verpflichtung gegenüber dem Team, dem Projekt oder gar den Fans verstanden. Dieses internalisierte Pflichtgefühl erschwert es, Kritik zu äußern oder Schutzmechanismen einzufordern. Die soziale Kontrolle innerhalb der Teams, verbunden mit einer romantisierten

Vorstellung von Kreativarbeit (Stichwort: Künstler:innendasein), verstetigt diese Dynamik.

Hinzu kommt, dass Crunch Time in vielen Indie-Studios performativ inszeniert wird. Bilder von schlafenden Entwickler:innen im Büro; Posts über Nachtschichten oder Koffeinkonsum stiften nicht nur Identität und Zugehörigkeitsgefühle, sondern erzeugen auch einen sozialen Erwartungsdruck (vgl. Arguello 2019; Braun 2019). Wer sich dieser Logik entzieht, läuft Gefahr, als illoyal oder nicht hingebungsvoll genug wahrgenommen zu werden. Insofern wirkt diese medial kuratierte Arbeitsatmosphäre nicht nur integrativ, sondern auch disziplinierend, indem sie Standards von Mitarbeitenden der jeweiligen Indie-Studios zementiert. Formale Kontrolle wird durch emotionale Bindung ersetzt, wodurch eine Form der Selbstregierung entsteht, die sich aus der freiwilligen Internalisierung kollektiver Normen speist. In diesem emotionalen Klima kann es zu einer emotionalen Überidentifikation mit dem Projekt kommen, die die Grenze zwischen persönlicher Motivation und betrieblichem Nutzen verwischt (vgl. Cote/Harris 2023: 612f.). Mitarbeitende stellen ihre eigenen Bedürfnisse zurück, um neben der Produktivität auch emotionale Loyalität zu zeigen – ein Beispiel für jene Form von Gefühlsarbeit, die Hochschild als zentralen Bestandteil moderner Arbeitswelten analysiert (vgl. Hochschild 1983).

Dieses Phänomen lässt sich mit Lauren Berlants Konzept des *cruel optimism* näher beschreiben: Der Wunsch nach Selbstverwirklichung, Kreativität und Gemeinschaft kollidiert mit einer realen strukturellen Überforderung (vgl. Berlant 2011). Die Hoffnung auf Erfüllung wird zur Triebkraft prekärer Arbeitsweisen. Daran anlehnend konnten Amanda Cote und Brandon Harris aufzeigen, dass Game Entwickler:innen zwischen einer guten und einer schlechten Crunch Time unterscheiden. Eine sogenannte *Good Crunch* sei demnach eine Crunch Time, die freiwillig oder selbstaufgelegt verrichtet werde und eine *Bad Crunch* ist eine Crunch Time, die obligatorisch ist und von außen auferlegt wird (vgl. Cote/Harris 2023: 613f.).<sup>4</sup> Eine ähnliche Aussage zeigt auch der folgende Interviewausschnitt:

---

4 Zwar sind beide Wahrnehmungsweisen von Crunch Time in Indie-Studios anzutreffen: etwas schematisierend lässt sich jedoch konstatieren, dass Bad Crunch – im Sinne fremdaufgelegter Überarbeit – vor allem in AAA-Studios vorkommt, während die selbstaufgelegte Mehrarbeit (Good Crunch) eher in Indie-Studios anzutreffen ist. Diese Einteilung stützt die Lesart der Selbstregierung durch internalisierte kollektive Normen in Indie-Studios.

„Crunch Time (...) da scheiden sich halt auch interessanterweise die Geister (...) einige sagen, ja, aber da ist eigentlich auch gut, weil man schafft dabei so viel und das ist auch so ein kreativer Sprint und so. Andererseits muss man dann-. Also es gibt halt auch Leute, die das halt, also vor allem Leute, die alleine arbeiten, die dann halt sich selbst so viel abverlangen und sagen dann aber auch, ich schaffe das doch (...) Da muss man dann sagen, ja, für den Moment vielleicht (...) bist du halt wirklich am Burnout, im schlimmsten Fall“ (Klara Nelke/Designerin/Indie I).

So sinnvoll diese Unterscheidung zwischen guter und schlechter Crunch Time im Hinblick auf die Rekonstruktion der Wahrnehmung involvierter Arbeitssubjekte auch sein mag, sie ist gleichzeitig zu kritisieren, da die Risiken beider Dimensionen der subjektiven Wahrnehmung der Crunch Time gleich schädlich sind. Denn ganz gleich ob sie freiwillig oder erzwungenermaßen zustande gekommen ist – es zeigen sich schwerwiegende gesundheitliche Folgen der Crunch Time; darunter Erschöpfung, mentale Beschwerden sowie Burnout oder ein erhöhter Druck im privaten sozialen Umfeld (vgl. u.a. Kuuttila et al. 2018; Nishikitani et al. 2005; Peticca-Harris et al. 2015; LaRell Anderson/Orme 2022).

Aus diesem Grund formulieren Indie-Studios auch mantraartig das Ziel, Crunch Time gänzlich zu vermeiden. So berichtet Sarah Sonnenhut von Indie I: „wir wollen auch nicht dieses Crunchen bei uns einführen“ (Sarah Sonnenhut/Designerin/Indie I). Allerdings zeigt sich in der Realität, dass das eher Wunsch als Wirklichkeit ist, vielmehr handelt es sich um ein generelles Problem innerhalb der Branche. Das heißt früher oder später holt die Crunch Time jedes Indie-Studio ein. Das liegt daran, dass Indie-Studios in ihren Arbeitsstrukturen und Abläufen oft näher an den großen marktführenden AAA-Studios sind, als man zunächst vermuten würde. Beschäftigte in Indie-Studios verstehen sich teilweise als Aussteiger:innen aus der von hohem Leistungsdruck geprägten Arbeitswelt großer Publisher. Durch die bewusste Setzung alternativer Maßstäbe organisieren sie sich in kleineren Teams und entwickeln aus eigenem Antrieb neue Wege, Games zu kreieren und am Markt zu bestehen. Dennoch scheitern viele Indie-Studios an der Umsetzung ihrer Ideale. So auch Indie I:

„Also Anfang des Jahres hatte ich noch irgendwie so die Vorstellung, ich würde gern so Fünfstudentage machen, wie das bei Unternehmen schon experimentiert wurde und praktiziert wurde. Hat nicht so geklappt, muss ich zugestehen. Aber was wir zumindest haben ist, dass wir

sagen, okay, wenn jetzt entweder im privaten Bereich oder irgendwie etwas anderes Dringendes ansteht oder man einfach merkt heute habe ich keinen Kopf dafür, dann ist das vollkommen okay wenn man sich zurückzieht. Das müssen wir uns aber auch immer gegenseitig doch sehr, sehr häufig sagen. Weil wir alle natürlich auch so ein Pflichtgefühl gegenüber der Firma und gegenüber uns gegenseitig haben“ (Klara Nelke/Designerin/Indie I).

Gerade weil sich viele Indie-Studios als eine Alternative zu den gewinnorientierten Produktions- und Arbeitsweisen der AAA-Studios verstehen, ist es besonders auffällig, dass Crunch Time auch hier fortbesteht – wenngleich in modifizierter Form. Die Konkurrenz zu den großen Studios setzt dabei unweigerlich den Maßstab, an dem auch kleinere Teams ihre Arbeit orientieren müssen. Während AAA-Studios durch hohe Budgets, umfassende Marketingstrategien und etablierte Marktpositionen dominieren, bleibt Indie-Studios oft nur die Möglichkeit, ihre Nische zu behaupten. Da ihnen die ökonomische Schlagkraft fehlt, entsteht der notwendige Antrieb in erster Linie aus immateriellen Ressourcen: aus der geteilten Leidenschaft für Games und aus einem stark ausgeprägten Teamgeist, der mit familiären Begrifflichkeiten spielt. Diese Faktoren kompensieren fehlende finanzielle Sicherheit, dienen als Motivation in Zeiten unsicherer Projektverläufe und bilden zugleich die Grundlage für die Innovationskraft, mit der sich Indie-Studios im von AAA-Studios dominierten Wettbewerb behaupten.

## *6 Resümee und Ausblick*

Crunch – wörtlich übersetzt ‚zermalmen‘ oder ‚knirschen‘ – beschreibt die Arbeitsrealität in der Gaming-Industrie sehr treffend. Wie die vorangegangene Analyse gezeigt hat, wirkt dieser Druck einerseits von außen: durch Deadlines, Projektanforderungen und wirtschaftliche Zwänge, unter denen die Körper und Psyche der Mitarbeitenden im übertragenen Sinne ‚zermalmt‘ werden. Andererseits kann der Druck, wie am Beispiel der Indie-Studios gezeigt werden konnte, auch aus dem Subjekt heraus, gewissermaßen von ‚innen‘ entstehen – getragen von Leidenschaft, Teamgeist und dem Wunsch, das gemeinsame Gaming-Projekt erfolgreich zu vollenden. In diesem Fall wird das „Zermalmen“ emotional verschleiert: Die intensive Arbeit, die belastend ist, erscheint als Zeichen von Engagement und Zusammenhalt. Hier zeigt sich jedoch eine paradoxe Dynamik: Die Hoffnung, durch Leidenschaft und gemeinsames Durchhalten ein außerge-

wöhnliches Spiel zu schaffen und damit vielleicht auch ökonomischen Erfolg zu erzielen, wird zur Quelle potenzieller Selbstschädigung. Gerade weil das gemeinsame Ziel so stark mit emotionalen und sozialen Bindungen aufgeladen ist, überschreiten Mitarbeitende immer wieder eigene Grenzen. In der Vorstellung, nicht nur dem Projekt, sondern auch der „Team-Familie“ zu dienen, schwingt eine geschlechtliche Konnotation mit: Der Teamgeist, der als Ressource gegen äußeren Marktdruck gedacht ist, bedient sich eines Vokabulars der Fürsorge, Loyalität und Hingabe – Qualitäten, die traditionell weiblich konnotiert und im Kontext von Care-Arbeit verortet sind. Dadurch trägt er zugleich zur Stabilisierung prekärer Arbeitsweisen bei.

Die Analyse hat gezeigt, dass Crunch Time in Indie-Studios nicht als bloßes Ausnahmephänomen, sondern vielmehr als ein integraler Bestandteil eines ansonsten äußerst brüchigen Produktions- und Arbeitszusammenhangs betrachtet werden muss. Die Verbindung aus prekären ökonomischen Strukturen, affektiver Selbstverpflichtung und kuratierter Arbeitsatmosphäre bzw. Arbeitskultur führt dazu, dass sich eine Form freiwilliger Selbstausbeutung etabliert hat, die sich fortlaufend selbst reproduziert und verstärkt.

Dennoch zeigt sich, dass dieser Trend nicht alternativlos ist. Erste Initiativen zur gewerkschaftlichen Organisation – etwa durch *Game Workers Unite!* oder *UNI Global Union* – deuten darauf hin, dass auch im Bereich kreativer Wissensarbeit neue Formen kollektiver Interessenvertretung entstehen (vgl. Hossain 2024: 81; Woodcock 2020). Auch in Deutschland gewinnt die Forderung nach Betriebsräten – auch in kleineren Studios – an Sichtbarkeit. Die Auseinandersetzungen um Arbeitszeitmodelle, psychische Belastung und digitale Mitbestimmungsrechte eröffnen neue politische Möglichkeitsräume. Diese Initiativen scheinen jedoch vorerst Ausnahmen zu bleiben, denn trotz der prekären Arbeitsbedingungen weist die deutsche Gaming-Industrie, wie bereits angedeutet und üblich für die Branche, bislang erst sechs Unternehmen mit Betriebsrat auf (vgl. Games Wirtschaft 2023). Betriebsräte scheinen in der Branche keinen guten Ruf zu haben (vgl. Ziegner 2020). Entsprechend sind Fälle bekannt, bei denen Gaming Mitarbeitende in ihrem Vorhaben einen Betriebsrat zu gründen von ihren Vorgesetzten ausgebremst wurden (vgl. Games Wirtschaft 2016, 2023).

Für den deutschsprachigen Raum stellt sich die Frage, wie solche Modelle auf die strukturellen Besonderheiten kleiner Studios übertragen werden können. Betriebsräte, bislang vor allem in großen Unternehmen etabliert, könnten auch für kleine Teams ein wichtiges Instrument sein – vorausgesetzt, sie werden an die kulturellen Eigenheiten der Branche angepasst. Nö-

tig wäre eine Akzeptanz betrieblicher Mitbestimmung, die auf Kooperation, Transparenz und geteilte Verantwortung setzt.

Forschungspolitisch stellt sich die Aufgabe, hybride Modelle zu entwickeln, die ökonomische Nachhaltigkeit, kreative Freiheit, soziale Absicherung und Gleichstellung verbinden. Das könnte etwa durch genossenschaftlich organisierte Studios, solidarische Finanzierungsmodelle oder branchenspezifische Tarifverträge geschehen. Auch die Rolle öffentlicher Förderinstitutionen wäre kritisch zu reflektieren: Förderbedingungen könnten soziale Standards voraussetzen und so Anreize für faire Arbeitsbedingungen schaffen.

Nicht zuletzt muss die Gaming-Industrie als kulturelles Feld begriffen werden, in dem Fragen der Gerechtigkeit, Teilhabe und Anerkennung verhandelt werden. Die Demokratisierung kreativer Arbeit erfordert institutionelle Reformen ebenso wie kulturelle Lernprozesse. Der Weg zu einer nachhaltigen Game-Entwicklung führt über die Infragestellung romantischer Narrative von Leidenschaft und Hingabe. Besonders problematisch ist, dass diese Logik die Etablierung institutioneller Schutzmechanismen verhindert. Betriebsräte, Tarifverträge, Arbeitszeiterfassung oder Gender Mainstreaming erscheinen in einem solchen Kontext nicht als Garantien von Fairness, sondern als Bedrohung für die informelle Kultur des Miteinanders.

## *Literatur*

Anderson, Sky LaRell/Orme, Stephanie (2022): *Mental Health, Illness, Crunch, and Burnout: Discourses in Video Games Culture*. Proceedings from the 55th Annual Hawaii International Conference on Social Systems.

Arguello, Diego (2019): *Why are game studios run like sweat shops? The human toll of 'crunch time'*. [www.digitaltrends.com/gaming/how-crunch-affects-game-developers/](http://www.digitaltrends.com/gaming/how-crunch-affects-game-developers/), 06.01.2026.

Beck-Gernsheim, Elisabeth (1980): *Das halbierte Leben: Männerwelt Beruf, Frauenwelt Familie*. Frankfurt am Main: Fischer Taschenbuch.

Discourses in Video Games Culture. In: Bui, Tung X. (Hrsg.): *Proceedings of the 55th Annual Hawaii International Conference on System Sciences*. Honolulu: Department of IT Management Shidler College of Business University of Hawaii at Manoa, 3133–3140.

Berlant, Lauren G. (2011): *Cruel Optimism*. Durham: Duke University Press.

Blome, Titus (2024): *Lunchtime statt Crunchtime. Wie die Gaming-Industrie den Arbeitskampf entdeckt*. In: *Fluter*. [www.fluter.de/gaming-industrie-gewerkschaft-streik](http://www.fluter.de/gaming-industrie-gewerkschaft-streik), 06.01.2026.

- Bohnsack, Ralf (2007): Die dokumentarische Methode und ihre Forschungspraxis. Grundlagen qualitativer Sozialforschung. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Braun, Susanne (2019): Crunch in der Spiele-Entwicklung: Was ist das eigentlich? [www.buffed.de/Spiele-Entwicklung-Thema-35261/Specials/Crunch-1334997/](http://www.buffed.de/Spiele-Entwicklung-Thema-35261/Specials/Crunch-1334997/), 06.01.2025.
- Bulut, Ergin (2020): A Precarious Game. The Illusion of Dream Jobs in the Video Game Industry. Ithaca/New York: Cornell University Press.
- Cambridge Dictionary (o. J.): Crunch Time. [dictionary.cambridge.org/de/worterbuch/englisch/crunch-time](https://dictionary.cambridge.org/de/worterbuch/englisch/crunch-time), 06.01.2025.
- Cote, Amanda C./Harris, Brandon C. (2021): 'Weekends Became Something Other People Did'. Understanding and Intervening in the Habitus of Video Game Crunch. In: *Games and Culture*, 27 (1), 161–176.
- Cote, Amanda C./Harris, Brandon C. (2023): The Cruel Optimism of 'Good Crunch'. How Game Industry Discourses Perpetuate Unsustainable Labor Practices. In: *New Media & Society*, 25 (3), 609–627.
- Edholm, Henrik/Lidstrom, Mikaela/Steghofer, Jan-Philipp/Burden, Hakan (2017): Crunch Time. The Reasons and Effects of Unpaid Overtime in the Games Industry. In: 2017 ACM 39th International Conference on Software Engineering: Software Engineering in Practice Track (ICSE-SEIP). Buenos Aires: IEEE, 43–52.
- Espersson, Malin/Bergmash, Mikael/Andersson Cederholm, Erika (2024): Creative Work in the Digital Games Industry. In: Andersson Cederholm, Erika/Lindqvist, Katarina/de Wijn Sandström, Ingrid/Warkander, Per (Hrsg.): *Creative Work. Conditions, Contexts and Practices*. London/New York: Routledge, 225–241.
- game (2025a): Jahresreport der deutschen Games-Branche 2025. [www.game.de/publikationen/jahresreport-2025/](http://www.game.de/publikationen/jahresreport-2025/), 05.11.2025.
- game (2025b): Zahlen und Fakten. [game.de/zahlen-und-fakten](http://game.de/zahlen-und-fakten), 06.01.2026.
- game (o. J.): Überblick Games-Branche in Deutschland. [game.de/games-branche-in-deutschland/ueberblick](http://game.de/games-branche-in-deutschland/ueberblick), 06.01.2026.
- Games Wirtschaft (2016): Goodgame Studios. The Making of Betriebsrat-Versuch. [gameswirtschaft.de/wirtschaft/goodgame-studios-betriebsrat](http://gameswirtschaft.de/wirtschaft/goodgame-studios-betriebsrat), 06.01.2026.
- Games Wirtschaft (2023): Deck13. Frankfurter Studio bekommt Betriebsrat. [gameswirtschaft.de/wirtschaft/deck13-interactive-betriebsrat-091023](http://gameswirtschaft.de/wirtschaft/deck13-interactive-betriebsrat-091023), 06.01.2026.
- Hahn, Sabine (2017): Gender und Gaming: Frauen im Fokus der Games-Industrie. Bielefeld: transcript.
- Hilpert, Alexandra (2025): So prekär sind die Arbeitsbedingungen in der Gaming-Branche. Arbeitskampf in der Games-Branche. In: *taz*. [taz.de/So-prekaer-sind-die-Arbeitsbedingungen-in-der-Gaming-Branche/!6103350/](https://taz.de/So-prekaer-sind-die-Arbeitsbedingungen-in-der-Gaming-Branche/!6103350/), 06.01.2026.
- Hochschild, Arlie Russell (1983): *The Managed Heart. The Commercialization of Human Feeling*. Berkeley/Los Angeles: University of California Press, 233–243.
- Hoose, Fabian (2016): *Spiel als Arbeit. Arbeitsorientierungen von Beschäftigten der Gamesbranche*. Wiesbaden: Springer VS.

- Hossain, Nina (2024): „Neo-Vergemeinschaftung“ in der Gaming-Industrie. Zur Relevanz emotionaler (Schein-)Solidarität in der spätmodernen Arbeitswelt. In: AIS-Studien, 17 (1), 70–83.
- Hossain, Nina (2023): Diversität in der Gaming-Industrie. Vielfalt trotz Geschlechterungleichheit? In: Funder, Maria/Grulich, Julia/Hossain, Nina (Hrsg.): Diversitäts- und Organisationsforschung. Handbuch für Wissenschaft und Praxis. Baden-Baden: Nomos, 203–225.
- Hossain, Nina/Funder, Maria (2024): Care und Diversität in der Gaming-Industrie. Wenn Spaß, Leidenschaft und Teamspirit im Spiel sind. In: Zeitschrift für Diversitätsforschung und -management, 1/2024, 10–23.
- Kusenberg, Peter (2013): Quo Vadis: die Spieleindustrie leidet unter Frauendiskriminierung. In der Spieleindustrie arbeiten weniger Frauen als Körperbehinderte. Auf der Quo-Vadis-Konferenz in Berlin suchten Experten nach Ursachen und Auswegen. In: Heise Online. [www.heise.de/news/Quo-Vadis-Spieleindustrie-leidet-unter-Frauendiskriminierung-1850430.html](http://www.heise.de/news/Quo-Vadis-Spieleindustrie-leidet-unter-Frauendiskriminierung-1850430.html), 06.01.2026.
- Limpach, Odile (2020): The Publishing Challenge for Independent Video Game Developers. A Practical Guide. Boca Raton: CRC Press.
- Linåker, Johan/Bjarnason, Elizabeth/Fagerholm, Fabian (2024): Pre-Release Experimentation in Indie Game Development. An Interview Survey. Cornell University: ArXiv.
- Manske, Alexandra (2023): Neue Solidaritäten. Arbeit und Politik im Kulturbetrieb. Bielefeld: transcript.
- Markovic, Jelena/Jovic, Jelena (2023): Types of Stressors and Their Influence on Human Capital in the Gaming Industry. In: Sociologija, 65 (3), 458–477.
- Mayring, Philipp/Fenzl, Thomas (2019): Qualitative Inhaltsanalyse. In: Baur, Nina/Blasius, Jörg (Hrsg.): Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung. Wiesbaden: Springer Fachmedien, 633–648.
- Mendes, Joana/Queirós, Cristina (2022): It's Crunch Time. Burnout, Job Demands and Job Resources in Game Developers. In: Barbedo, Inês/Barroso, Bárbara/Legerén, Beatriz/Roque, Licínio/Sousa, João Paulo (Hrsg.): Videogame Sciences and Arts. Cham: Springer International Publishing, 46–58.
- Pelletier, Caroline (2023): How Time Flows Making Games. An Ethnographic Analysis of Experiences of Temporality in an Indie Videogame Studio. In: European Journal of Cultural Studies, 1–17.
- Wolff, Stephan (2017): Dokumenten- und Artefaktenanalyse. In: Flick, Uwe/von Kardoff, Ernst/Steinke, Ines (Hrsg.): Qualitative Forschung. Ein Handbuch. Reinbek: Rowohlt, 502–514.
- Women in Games (2024): GDC 2024 Report: More of the Same ... . In: Women in Games. [www.womeningames.org/gdc-2024-report-more-of-the-same/](http://www.womeningames.org/gdc-2024-report-more-of-the-same/), 16.11.2025.

