



## **Zeitschriftenverlage zwischen Verdrängung und Erneuerung – Eine Fallstudienanalyse zum strukturellen und organisationalen Wandel**

**Nicolai Czerny**  
**Springer-Gabler, Wiesbaden 2017**  
**64,99 Euro, 403 Seiten**  
**ISBN 978-3-658-16854-4**

Basis der 2017 veröffentlichten Monographie ist die Dissertation des Autors an der Leopold Franzens Universität Innsbruck aus dem Jahr 2014, welche dort unter dem Titel „Die Rolle des Internets als Medium für Zeitschriftenverlage – Eine explorative Fallstudienanalyse“ eingereicht wurde.

Die Auswirkungen des Internets und der Digitalisierung sind schon seit vielen Jahren nicht nur Gegenstand wissenschaftlicher Arbeiten, sondern beschäftigen die gesamte Branche nach wie vor in einem sehr großen Ausmaß. Die zentrale Frage, auf die Nicolai Czerny Antworten sucht, lautet: „Inwiefern und in welcher Form entstehen im Wandlungsprozess der Zeitschriftenverlage Herausforderungen in Verbindung mit dem Internet als Medium?“.

Wie in Dissertationen üblich, erfolgt in den Anfangskapiteln eine Auseinandersetzung und Diskussion mit Theorien und Standpunkten. Bei Nicolai Czerny sieht das so aus, dass zunächst in das konstruktivistische Forschungsverständnis und in den praxeologischen Ansatz eingeführt wird. Daraus begründet er auch die ausgewählte Methode, nämlich die der qualitativen Forschung mittels einer Fallstudienanalyse und narrativen Interviews. In den ersten beiden Kapiteln wird so eine ausführliche Diskussion und Auseinandersetzung mit der Forschungslogik, den Methoden und der Qualität der gewonnenen Erkenntnisse geführt – dabei wird auch immer wieder Bezug auf die eigentliche Forschungsfrage genommen.

Er beschäftigt sich zurecht ausführlich mit der Theorie der Fallstudienforschung und narrativen Interviews, um dem Le-

ser die Methodenauswahl zu erläutern. Denn schon in den Anfangskapiteln wird deutlich, dass die Ergebnisse und Erkenntnisse aus der empirischen Arbeit nur Ausschnitte aus einer sehr komplexen Realität der Zeitschriftenverlage, mit einer fast unüberschaubaren Anzahl an Faktoren und Besonderheiten an Determinanten, zeigen kann.

Das dritte Kapitel dient der allgemeinen Erläuterung weiterer Begriffe. Es ist erkennbar, dass die Arbeit selbst immer wieder, neben ökonomischen Aspekten und organisationalen Fragen, auch die kommunikationswissenschaftliche Perspektive beleuchtet.

Im Kapitel 4 werden wichtige Modelle des Internets definiert und beschrieben. Es bietet dem Leser einen ausreichenden Überblick über ein breites thematisches Gebiet. Die Schwierigkeit ist, immer die genauen thematischen Abgrenzungen zu finden, da selbst schon das klassische Zeitschriftengeschäft, aufgrund der Dualität der Märkte, eine grundsätzliche Komplexität aufweist. Manche Begriffe scheinen im Lesefluss daher etwas unvermittelt aufzutauchen, sind aber im Gesamtzusammenhang wichtig zu nennen.

Die Datenlage der zitierten Studienergebnisse und Marktdaten sind leider schon fünf bis sieben Jahre alt, was in einem solchen dynamischen Markt den Informationsgehalt der Aussagen zum Teil einschränkt. Gleichwohl haben bestimmte Grundtendenzen, wie z. B. die sinkenden Auflagenzahlen von Zeitschriftentiteln, an Aktualität noch nichts eingebüßt.

Anhand von vier Fallstudien aus unterschiedlichen Verlagen versucht Nicolai Czerny im fünften Kapitel den strukturellen Wandel der Zeitschriftenbranche zu beschreiben. Dabei wird ziemlich schnell klar, dass es keine Blaupause für alle Typen von Zeitschriftenverlagen geben kann. Durch den zirkulären und qualitativen Forschungsansatz erhält der Leser aber spannende Einblicke in Einzelfälle.

Mittlerweile sind von der Datenerhebung der Interviews aus dem Jahre 2009 bis zur vorliegenden Publikation acht Jahre vergangen, was die Aussagekraft der Ergebnisse einschränkt. Sicherlich würden im Jahr 2017 auch Fragen zur Thematik im Umgang mit mobilen Endgeräten oder Big-Data u.v.m. Gegenstand einer Untersuchung sein. So erhält der Leser doch eher einen rückwärtsgewandten Blick. Da alle Daten anonymisiert sind, ist ein Vergleich zum aktuellen Status Quo und den Entwicklungen in den vergangenen Jahren nicht möglich.

Allerdings geht es Nicolai Czerny auch eher darum, aus den Einzelfällen generalisierbare Schlussfolgerungen abzuleiten. Alle Fälle werden nach demselben Schema untersucht: Kurzer Verlagssteckbrief, Vision und Strategie, Veränderungsverständnis, Lernen, Struktur und Kommunikation.

Das Besondere an der zirkulären Fallauswahl ist, dass Erkenntnisse aus dem vorangegangenen Fall immer auch in die

Argumentation des darauffolgenden Falls einfließen, sodass sich im Verlauf des Buches eine Entwicklung der Erkenntnisse einstellt. Besonders unterstrichen wird dieses geschickte Vorgehen durch sogenannte „Nachgefasst“-Kapitel, die jeweils einen anderen Schwerpunkt betrachten: „Wie steuern Zeitschriftenverlage durch den Wandel?“, „Wie lernen Zeitschriftenverlage?“, „Wie können Zeitschriftenverlage Potenziale entfalten?“ oder „Wie kommunizieren Verlage im Wandel?“.

Gerade die „Nachgefasst-Kapitel“ machen dieses Buch lesenswert, denn aus den empirischen Erkenntnissen schafft der Autor einen Bezug zu allgemeingültigen Aussagen und Regeln, die einen Verlagsmanager „aus dem Hier und Jetzt“ zum Nachdenken anregen und dem ein oder anderen Unternehmen den Spiegel vorhalten.

In der abschließenden Synthese werden die wesentlichen Punkte zusammengefasst und allgemeine Aussagen getroffen, die ohne weiteres auf eine Vielzahl von Fragestellungen in der Zeitschriftenbranche angewandt werden können.

Fazit: Auch wenn die Informationen aus den Einzelfällen und die Bezüge zu Markdaten nicht mehr ganz taufrisch sind, gelingt es Nicolai Czerny mit seiner Arbeit, tief in die Welt der Zeitschriftenverleger einzutauchen und wesentliche Aspekte ihrer alltäglichen Probleme, Diskussionen, aber auch der Ohnmacht gegenüber dem Internet und die Schwierigkeiten innerhalb der Organisation herauszuarbeiten. Die gewählte Methode trägt dazu bei, dass der Leser einen starken „Story-Telling“-Ansatz verspürt, der vielleicht so zwar nicht intendiert war, aber das Lesen auf alle Fälle interessant gestaltet – der Autor spricht im Vorwort selbst davon, sich auf eine „Reise in vier Verlage“ begeben zu haben.

Prof. Christof Seeger,  
Hochschule der Medien Stuttgart



### Netzprominenz Entstehung, Erhaltung und Monetarisierung von Prominenz im digitalen Zeitalter

Hanne Detel  
Herbert von Halem Verlag, Köln 2017  
Broschiert: 371 Seiten, 35 Euro  
ISBN: 987-3-86962-255-2

Hanne Detel befasst sich in ihrer Dissertation an der Eberhard Karls Universität Tübingen aus dem Jahr 2016, die nun unter dem Titel „Netzprominenz“ bei Halem erschienen ist, mit der Frage, wie Netzprominenz entsteht und erhalten werden kann. Konkret geht es um Menschen (und übrigens auch einige Tiere) die sich, ob nun freiwillig oder unfreiwillig, bewusst oder zufällig, kurzfristig oder nachhaltig, einen beachtlichen Bekanntheitsgrad erarbeitet haben, der sich in überdurchschnittlich hohen Zugriffs- oder Follower-Zahlen niederschlägt. Insbesondere der Untertitel verspricht medienökonomisch interessierten Nutzern eine spannende Lektüre. Dieses Versprechen, so viel sei vorweggenommen, wird von dem Buch nur bedingt eingelöst.

Doch der Reihe nach: Ziel der Autorin ist es, das Phänomen Prominenz in einer digitalisierten Gesellschaft neu zu fassen und dabei insbesondere die Unterschiede im Vergleich zu Mechanismen zur Entstehung und Erhaltung von Prominenz in der analogen Medienwelt herauszuarbeiten. Insbesondere interessiert Hanne Detel dabei das Ineinandergreifen von Wirkungsdynamiken innerhalb etablierter Massenmedien und den interaktiven Netzwerkstrukturen des World Wide Webs. Um dieses Phänomen theoretisch zu fassen, greift sie auf eine Kombination aus Aufmerksamkeitsökonomie, Impression Management sowie Medialisierung zurück aufbauend auf einem historischen Rückblick auf Begriffsgeschichte, Treiber und Akteure der Prominenz.

Daraus entwickelt Detel ein mehrstufiges Modell zur Entstehung von Netzprominenz, in dem nach Aufmerksamkeit erster und zweiter Ordnung unterschieden wird. Aufmerksamkeit 1. Ordnung entsteht interaktiv und kollaborativ im Netz durch

Empfehlen und Teilen bis hin zu einer Schwelle, in dem dieser Prozess eine solch starke Dynamik erreicht hat, dass er von etablierten Medien aufgegriffen und verstärkt wird. Das ist dann die Aufmerksamkeit zweiter Ordnung. Dabei seien die Dynamiken im Netz aufgrund des interaktiven Charakters in Relation zu etablierten Medienlogiken deutlich schwieriger zu prognostizieren.

Kern der vorliegenden Arbeit ist eine qualitative Studie typischer Formen von Netzprominenz. Diese wird von der Autorin dabei im Kern definiert als ein außerordentlich hoher Bekanntheitsgrad, der sich wesentlich aus Aktivitäten im Web entwickelt hat und sich ggf. sogar weitgehend auf die Nutzerschaft von Web-Angeboten und hier insbesondere sozialen Medien beschränkt. Dazu wurden zunächst rund neunzig unterschiedliche Angebote von Netzprominenten untersucht, wobei ein Angebot dabei die gesamte Präsenz eines Netzprominenten über verschiedene Ausspielkanäle hinweg erfasst.

Untersucht wurden neben den Angeboten selbst unterschiedliche Dokumente, entlang derer sich die Entwicklung der jeweiligen Angebote nachzeichnen lässt, sowie die Inhalte der Angebote. Ergänzt wurde die Analyse um Experteninterviews mit Netzprominenten selbst und deren Vermarktern. Die Ergebnisse der Fallanalyse werden dabei zu einer Typologie der Netzprominenz verdichtet. Sie umfasst fünf unterschiedliche Typen, die sich hinsichtlich der genannten Merkmale voneinander abgrenzen lassen. Vor dieser Folie werden schließlich Strategien zum Erhalt und Aufbau von Netzprominenz sowie Möglichkeiten der Monetarisierung dieser neuen Form von Bekanntheit dargestellt.

All dies ist durchaus solide gemacht. Die Argumentation ist in sich stimmig und durch die gute Gliederung des Buches sehr gut nachvollziehbar. Auch sprachlich werden die Ergebnisse der theoretischen und empirischen Arbeit sehr verständlich und lesbar aufbereitet. Grafiken und Screenshots ergänzen dabei den Text stets sinnvoll. Der methodische Ansatz wird sauber aus der Fragestellung abgeleitet und seine Möglichkeiten und Grenzen kritisch reflektiert.

Insofern lohnt sich die Lektüre dieser Studie in einem Sinne, dass es nie schadet, auch einmal über den medienwirtschaftlichen Fokus hinaus sich mit medienwissenschaftlichen Ansätzen zur Erklärung eines Phänomens wie Netzprominenz auseinanderzusetzen, dessen ökonomische Relevanz für die Digitalwirtschaft völlig außer Zweifel steht. Der Beitrag des Buches zu einer spezifisch medienökonomischen Debatte und nur um diese Perspektive soll es in dieser Besprechung gehen bleibt gleichwohl eher gering. Und zwar aus mehreren Gründen.

Die theoretische Rahmung der Arbeit auf Basis von Aufmerksamkeitsökonomie, Impression Management und Medialisierung ist zwar aktuell und dem Gegenstand Prominenz zwar völlig angemessen. Aber das Modell ist wenig innovativ

und greift gerade im Hinblick auf die Entstehung und Vermarktung von Netzprominenz Ansätze aus der Netzwerkforschung, Markentheorie und Informationsökonomie allenfalls am Rande auf. Hieraus ergeben sich kaum Impulse für die theoretische Debatte innerhalb der Medienökonomie.

Darüber hinaus ist der empirische Ansatz über Dokumentenanalysen und Experteninterviews als solcher durchaus passend zur Fragestellung gerade angesichts der forschungsökonomischen Restriktionen einer Qualifikationsarbeit. Gleichwohl macht sich bemerkbar, dass insbesondere die Viralität, die von der Autorin völlig zu Recht als zentraler Treiber bei der Entstehung von Netzprominenz herausgearbeitet wird, über Nutzungszahlen hinaus kaum in die Untersuchung einbezogen wird.

Ähnlich verhält es sich auch mit der vorgestellten Typologie von Netzprominenz, die methodisch sauber aus den Daten abgeleitet ist, aber gleichwohl wenig zum Verständnis von Netzprominenz und deren Bedeutung für Medienmärkte beiträgt. Das liegt zum einen daran, dass auch die intensive qualitative Analyse keine Typen hervorgebracht hat, die weit jenseits der Erkenntnisse liegen, die Marktbeobachter bereits gewonnen haben. Zudem enthält die breit angelegte Typologie nur wenige Typen, wie z. B. den etablierten Netzprominenten, die für den medienökonomisch besonders interessanten Fall der strategischen Entwicklung und Pflege von Netzprominenz von Bedeutung sind. Hier könnten Folgestudien für eine größere Trennschärfe sorgen.

Schließlich sind die Überlegungen zum Markt für Netzprominente in Relation zum gesamten Buch eher knapp geraten. Kursorisch werden theoretische Ansätze, Marktdaten und Überlegungen zu Geschäftsmodellen angerissen, die zumindest all denjenigen wohl vertraut sind, die sich intensiver mit Netzökonomie beschäftigen. Lobenswert ist dabei allerdings die kritische Auseinandersetzung mit den negativen gesellschaftlichen Folgen des Influencer Marketings.

Prof. Dr. Lars Rinsdorf,  
Hochschule der Medien Stuttgart



### Erfolgsfaktoren für Pay-TV Ein internationaler Vergleich von Erfolgstreibern aus Nutzersicht

**Yasin Gülsahin**  
**Tectum Verlag, Marburg 2016**  
**Broschiert: 337 Seiten; 44,95 Euro**  
**ISBN: 987-3-8288-3810-9**

Die im Tectum Verlag erschienene Dissertationsschrift „Erfolgsfaktoren für Pay-TV – Ein internationaler Vergleich von Erfolgstreibern aus Nutzersicht“ von Yasin Gülsahin ist am Lehrstuhl für Medienmanagement an der Johannes-Gutenberg-Universität Mainz entstanden.

Pay-TV ist auf Grund wachsender Marktmacht ein interessanter Forschungsgegenstand, und so setzt sich der Autor als Ziel, nicht nur einen Markt in seiner Arbeit zu analysieren, sondern eine international vergleichende Studie der führenden Pay-TV Anbieter in Deutschland, Großbritannien und der Türkei durchzuführen. Die dabei gewählte Perspektive ist die der Nutzer, denn Yasin Gülsahin stellt die Kundenloyalität in den Mittelpunkt seiner Untersuchung.

Zunächst führt der Autor, nach der Einleitung in die Problemstellung und das Forschungsinteresse in Kapitel 1, in den Untersuchungsgegenstand Pay-TV ein. Dabei erfasst er in Kapitel 2 aus heutiger Sicht nicht alle Begriffe des Untersuchungsgegenstandes, denn heute sind weitere Kategorien im Sinne von Geschäftsmodellen im Bereich Video-on-Demand vorhanden. So spricht man beispielsweise von Subscription-Video-On-Demand und meint damit ein Abo-Modell, das monatlich kündbar ist.

Die anschließende Darstellung der Entwicklung des Pay-TV in den Ländern Deutschland, Großbritannien und Türkei hätte insbesondere für den deutschen Markt etwas differenzierter ausfallen können – wünschenswert wäre es gewesen, an dieser Stelle einen tatsächlichen Marktüberblick erhalten zu haben. So werden wichtige Player der Branche wie Turner

Broadcasting System oder NBC Universal Networks (mit je sechs Pay-TV-Sendern in Deutschland) gar nicht erwähnt und der Unterschied zwischen Pay-TV-Plattformen wie Sky und Pay-TV-Sendern wie TNT Serie nicht aufbereitet.

Kapitel 3 beschäftigt sich auf theoretischer Ebene mit dem Konstrukt der Kundenloyalität. Dabei werden relevante theoretische Punkte zur Entstehung von Loyalität dargelegt und die Kundenloyalität von ähnlichen Konstrukten abgegrenzt. Der Autor geht an dieser Stelle fundiert und tiefgründig vor, indem er die Begriffsdefinition aus behavioristischer und neobehavioristischer Sicht betrachtet.

Kapitel 4 bietet eine schlüssige Analyse möglicher Modelle, die für die Studie zur Erklärung von Kundenloyalität als Basis dienen könnten. Dies sind das Relationship-Marketing-Paradigma, das Vier-Stufen-Konzept nach Oliver, das Kundenverhalten nach Jones/Sasser und die Theorie des vernünftigen Handelns. Zusätzlich dazu listet Gülsahin eine Vielzahl weiterer Forschungsarbeiten auf, die sich mit dem Thema Kundenloyalität beschäftigen, um so mögliche Erfolgsfaktoren für das Eintreten von Loyalität bei Pay-TV-Nutzern herauszufiltern. Auch wenn der Autor selbst darauf hinweist, dass nicht alle Forschungen beschrieben werden konnten, so ist der Umfang dieser Ausführungen im Kapitel 4 groß und bietet eine fundierte Basis zur anschließenden Konzeptualisierung des Forschungsgegenstandes im folgenden Kapitel.

In Kapitel 5 wird ein Kausalmodell auf Basis der im Vorfeld beschriebenen Theorien aufgebaut, das insbesondere die Variablen Kundenzufriedenheit, Commitment, Reputation, wahrgenommene Verfügbarkeit von Alternativen, wahrgenommene Höhe der Wechselbarrieren, soziale Anerkennung und Benutzerfreundlichkeit umfasst.

Kapitel 6 stellt die Grundlagen zur Durchführung der Studie vor und begründet, warum die Online-Befragung mit 300 Teilnehmern pro Land als Umfragemethode gewählt wurde.

Kapitel 7 wertet die Ergebnisse der Studie aus. Zunächst werden die Daten deskriptiv ausgewertet, bevor das Kausalmodell für die Pay-TV-Erfolgsfaktoren in den Ländern Deutschland, Großbritannien und Türkei überprüft wird. Besonders zu betonen ist Kapitel 7.6, in dem die angebotsbezogenen Treiber für die Produktzufriedenheit in einer multivarianten Regressionsanalyse zusätzlich zu den Ergebnissen des Kausalmodells überprüft werden.

Im abschließenden Kapitel fasst der Autor kritisch die Ergebnisse der Arbeit und die Limitationen zusammen. Er stellt dabei insbesondere Implikationen für die Praxis und die Forschung heraus und geht gesondert auf den vieldiskutierten Zusammenhang zwischen Fußball und Pay-TV gemäß der Forschungsergebnisse ein.

Gülsahin hat eine wissenschaftlich fundierte Studie vorgelegt. Die erzielten Ergebnisse legen dar, dass das entwickelte

Kausalmodell, das auf Basis der Marketingliteratur konzeptualisiert wurde, auf Medienprodukte, konkret auf den Untersuchungsgegenstand Pay-TV, anwendbar ist. Damit liefert der Autor ein wichtiges Werk für den wissenschaftlichen Diskurs im Medienmanagement.

Zudem arbeitet Gülsahin auch für die Praxis ergebnisorientiert, indem er in Kapitel 8.3 schlüssige Implikationen für die Praxis aus den erzielten empirischen Ergebnissen ableitet, die für Pay-TV-Manager interessant sein können.

Generell ist anzumerken, dass die Arbeit mit Zahlen und Marktgegebenheiten aus dem Jahr 2014 arbeitet, was in der – bedingt durch die Digitalisierung – sich rasant entwickelnden Bewegtbildbranche ein mittlerweile weit zurückliegender Zeitpunkt ist. In der Zwischenzeit sind neue Player auf den Bewegtbildmarkt getreten, die neue Erlösmodelle eingeführt haben. Daher haben nicht mehr alle empfohlenen Maßnahmen Bestand. Die von Gülsahin in Kapitel 7.6 abgehandelten angebotsbezogenen Treiber für die Produktzufriedenheit sind angesichts der intensiven Bemühungen der Pay-TV Anbieter bei Eigenproduktionen in den Mittelpunkt

der Strategien um Kundenzufriedenheit gerückt. Daher wären aktuelle Untersuchungen des heutigen Marktes gemäß Gülsahins Studie interessant und der Vergleich mit den Ergebnissen der vorliegenden Studie sicher aufschlussreich.

Prof. Dr. Eva Stadler,  
Hochschule der Medien Stuttgart

Tilo Hildebrandt  
**Web-Business  
Controlling und Optimierung**

Wie das Web erfolgreich von  
Unternehmen genutzt wird



408 Seiten, Hardcover, 2016,  
ISBN 978-3-88640-165-9;  
48,- €

Steffen Hillebrecht  
**Kommunikation  
und Medien**

Ein Arbeitsbuch für  
Hochschule und Praxis



213 Seiten, Hardcover, 2009  
ISBN 978-3-88640-143-7  
38,- €



**Deutscher Betriebswirte-Verlag GmbH** · Bleichstraße 20-22 · 76593 Gernsbach, Deutschland  
Tel. +49 7224 9397-151 · Fax +49 7224 9397-905 · [www.betriebswirte-verlag.de](http://www.betriebswirte-verlag.de)



# Termine

## November 2017

---

<b>06.11.2017 – 07.11.2017</b> BERLIN	VDZ PUBLISHERS' SUMMIT Kongress der Zeitschriftenverleger Verband Deutscher Zeitschriftenverleger (VDZ)
<b>08.11.2017</b> MÜNCHEN	KINDERMEDIENKONGRESS 2017 Thema: „Generationen Z und Alpha. Wer liest was wo? Innovative Plattformen, Produkte und Technologien für Kinder und Jugendliche Akademie der Deutschen Medien
<b>10.11.2017 – 12.11.2017</b> BASEL	BUCH BASEL Internationales Literaturfestival LiteraturBasel
<b>16.11.2017 – 17.11.2017</b> MAINZ	TAGUNG MEDIENKONVERGENZ Thema: „Better stream or watch TV – Was kommt, was bleibt, was geht im Fernsehen?“ Johannes Gutenberg-Universität Mainz
<b>20.11.2017 – 21.11.2017</b> MITTWEIDA	21. MEDIENFORUM MITTWEIDA Hochschule Mittweida
<b>21.11.2017</b> STUTTGART	8. STUTTGARTER MEDIENKONGRESS Thema: „CRAFT MEDIA. Ideen – Werkzeuge – Macher“ Landesanstalt für Kommunikation Baden-Württemberg, Hochschule der Medien Stuttgart
<b>21.11.2017 – 22.11.2017</b> HAMBURG	VDZ TECH SUMMIT Der Kongress für Manager & IT-Experten aus Verlagen Verband Deutscher Zeitschriftenverleger (VDZ)
<b>21.11.2017 – 22.11.2017</b> DÜSSELDORF	HORIZONT BEWEGTBILD-GIPFEL 2017 Thema: „Was sich bewegt, bewegt – auf allen Screens“ dfv Conference Group
<b>23.11.2017</b> FRANKFURT AM MAIN	44. DEUTSCHER MARKETING TAG Thema: „#_Next_Level_Marketing“ Absatzwirtschaft, Deutscher Marketing Verband, Management Forum Verlagsgruppe Handelsblatt
<b>28.11.2017</b> BERLIN	HUB.BERLIN CONFERENCE Internationaler Trendkongress BITKOM Bundesverband Informationswirtschaft, Telekommunikation und neue Medien
<b>28.11.2017 – 29.11.2017</b> BERLIN	22. OWM FACHTAGUNG & ADVERTISERS' NIGHT Thema: „Werben Wirken Wachsen – Marketing transformieren in einer komplexen und disruptiven Welt“ OWM – Organisation Werbungtreibende im Markenverband

## Januar 2018

**16.01.2018 – 17.01.2018**  
FRANKFURT AM MAIN  
DEUTSCHER  
MEDIENKONGRESS 2018  
dfv Conference Group

## Februar 2018

**20.02.2018 – 24.02.2018**  
HANNOVER  
DIDACTA 2018 –  
DIE BILDUNGSMESSE  
Weltweit größte Fachmesse  
für Lernen und Lehren  
Didacta Verband; Verband  
Bildungsmedien

**26.02.2018 – 01.03.2018**  
BARCELONA  
MWC – MOBILE WORLD  
CONGRESS 2017  
Leitmesse für Handys,  
mobiles Internet und mobile  
Anwendungen  
Mobile World Capital Bar-  
celona

**28.02.2018 – 01.03.2018**  
HANAU  
BIG-DATA.AI SUMMIT 2018  
Thema: „Big-Data- und AI-  
Technologien als treibende  
Kraft der digitalen Transfor-  
mation“  
BITKOM Bundesverband  
Informationswirtschaft, Te-  
lekommunikation und neue  
Medien

## Impressum

### Herausgeber:

Prof. Dr. Martin Gläser,  
Hochschule der Medien Stuttgart  
Prof. Dr. Thomas Hess,  
Ludwig-Maximilians-Universität München  
Prof. Dr. Frank Lobigs,  
Technische Universität Dortmund  
Prof. Dr. Insa Sjurts,  
Zeppelin Universität Friedrichshafen

### Schriftleitung:

Prof. Dr. Martin Gläser (verantwortlich),  
Hochschule der Medien, Nobelstraße 10, 70569 Stuttgart

### Verlag:

New Business Verlag GmbH & Co. KG  
Nebendahlstraße 16, 22041 Hamburg  
Tel. 040 – 609 009-0  
Fax 040 – 609 009-15  
e-Mail: info@new-business.de

### Verleger:

Peter Strahlendorf

### Kfm. Geschäftsführung:

Antje-Betina  
Weidlich-Strahlendorf

### Projektbetreuung:

Natascha Przegendza

### Layout:

Antje Baustian

### Design:

Nina Leinemann

### Vertrieb:

Angelika Schmidt

### Anzeigen:

Jens Jansen (verantwortlich)

### Anzeigendisposition:

Birgit Weselmann

### Druck und Lithos:

Lehmann Offsetdruck GmbH,  
Gutenbergring 39,  
22848 Norderstedt

**Bezugsbedingungen:** Jahresabonnement 78,- Euro (zzgl. Versandkosten und USt.), Studentenabonnement 49,- Euro (zzgl. Versandkosten und USt.). Das Abonnement verlängert sich automatisch um ein Jahr, wenn es nicht mit einer Frist von vier Wochen zum Ende des Bezugszeitraumes schriftlich gekündigt wird.

### Bankverbindung:

IBAN: DE74200505501217131323  
BIC/SWIFT: HASPDEHXXX  
IBAN: DE07200400000482282100  
BIC/SWIFT: COBADEFFXXX

### Erscheinungsweise:

4-mal jährlich

Namentlich gekennzeichnete Artikel müssen nicht die Meinung der Herausgeber/Redaktion wiedergeben. Unverlangt eingesandte Manuskripte – für die keine Haftung übernommen wird – gelten als Veröffentlichungsvorschlag zu den Bedingungen des Verlages. Es werden nur unveröffentlichte Originalarbeiten angenommen. Die Verfasser erklären sich mit einer nicht sinnentstellenden redaktionellen Bearbeitung einverstanden.

ISSN 1613-0669

Titelfotos: © Photobank – Fotolia; © pat fauve – Fotolia;  
© BillionPhotos.com – Fotolia; © Markus Konvalin

# Arnold Picot, die Medienwirtschaft und die „MedienWirtschaft“



Foto: Bayern Innovativ GmbH, Thomas Geiger

Arnold Picot hat die deutschsprachige Betriebswirtschaftslehre über viele Jahre mitgeprägt. Sein Hauptarbeitsgebiet waren die Organisationstheorie sowie der digitale Wandel von Organisationen. Das zweitgenannte Themenfeld schließt insbesondere auch die digitale Transformation der Medienwirtschaft ein. Arnold Picot ist am 9. Juli 2017 überraschend verstorben. Aus diesem sehr traurigen Anlass heraus wollen wir auf seine Beiträge zur Medienwirtschaft zurückblicken, sowohl inhaltlich als auch institutionell.

Inhaltlich hat sich Arnold Picot dem Themenfeld der Medienwirtschaft aus zwei Zugängen genähert. Im Jahr 1999 hat sich Arnold Picot, zusammen mit Axel Zerdick und weiteren Co-Autoren, der Internet-Ökonomie in einem viel beachteten Buch gewidmet: Die Internet-Ökonomie Strategien für die digitale Wirtschaft. In diesem Buch werden die Spezifika, die realwirtschaftliche Entwicklung und die zentralen Herausforderungen für Unternehmensführer und Wirtschaftspolitiker im Kontext einer durch das Internet geprägten

Ökonomie herausgearbeitet. Die Medienwirtschaft nimmt in dieser Betrachtung eine zentrale Rolle ein. Gleichwohl wird sie immer – sehr vorausschauend – im Kontext anderer, d. h. nicht auf die öffentliche Kommunikation ausgerichteter Diensteanbieter, gesehen. Im Jahr 2005 hat die annähernd gleiche Gruppe von Autoren einen Sammelband mit dem Titel „E-Merging Media“ herausgegeben, in dem ausgewählte Aspekte des Buchs aus 1999 vertieft behandelt werden.

Ebenfalls in diesem Kontext sind auch die Arbeiten von Arnold Picot zu netzbasierten Industrien und Infrastrukturanbietern zu sehen. Hervorgehoben seien hier die Analysen zur Netzneutralität und zur Governance neuer Generationen von Netzen. Content-basierte Dienste nahmen auch bei diesen Betrachtungen wieder eine wichtige Rolle ein.

In den letzten Jahren hat sich Arnold Picot einem speziellen Themenfeld der Regulierung zugewendet, der Positionierung öffentlich-rechtlicher Anbieter vor dem Hintergrund des di-



gitalen Wandels. In einem Gutachten hat er sich, zusammen mit Dieter Dörr und Bernd Holznagel, aus verschiedenen Blickwinkeln mit den Perspektiven dieser Anbieter auseinandergesetzt. Im Kern kommen A. Picot und seine Co-Autoren zu der Empfehlung, das Angebot der öffentlich-rechtlichen Anbieter vor dem Hintergrund deren weiterhin bestehenden Auftrags weiter zu entwickeln. Ebenfalls in den letzten Jahren hat sich Arnold Picot auch dem Thema des Schutzes der Privatheit gewidmet, ein auch für Anbieter von Content-Diensten im Internet (z. B. im Rahmen der Personalisierung) ebenfalls sehr wichtiges Thema.

Daneben hat Arnold Picot die Entwicklung des akademischen Themenfeldes der Medienwirtschaft auch institutionell lange und umfassend unterstützt, ebenfalls deutlich über seine Emeritierung im Jahr 2012 hinaus. Als erstes sei man möge uns das nachsehen, sein Engagement für die MedienWirtschaft erwähnt. Arnold Picot war seit Gründung der Zeitschrift im Jahr 2003 Mitglied des Beirats. Er war ein überaus aktives Mitglied und hat immer wieder wichtige Impulse für die Positionierung der Zeitschrift gegeben. Daneben hat er über die Jahre die Zeitschrift immer wieder mit Beiträgen zu aktuellen Stichworten im Kontext der Digitalisierung von Medienunternehmen beliefert, zuletzt z. B. zu den Themen Next Generation Networks und Big Data. Immer konnten wir auf ihn, auch sehr kurzfristig, als Gutachter für eingereichte Beiträge zurückgreifen. Ebenfalls stark gefördert hat Arnold Picot die Bearbeitung medienwirtschaftlicher Themen im Münchner Kreis und in der Bayerischen Akademie der Wissenschaften. Regelmäßig widmete sich der Münchner Kreis – in ganz unterschiedlichen Formaten – der digitalen Transformation der Medienwirtschaft. Dank Arnold Picot hat sich die Bayerische Akademie medienwirtschaftlichen Themen geöffnet, zuletzt in einer Veranstaltung im Sommer 2017.

**Prof. Dr. Thomas Hess**

## Nachfolgend haben wir eine Auswahl wichtiger Werke von Arnold Picot zusammengestellt.

### Internet-Ökonomie

Zerlick, A./Picot, A./Schrape, K./Artopé, A./Goldhammer, K./Lange, U.T./Vierkant, E./López-Escobar, E./Silverstone, R. (1999): Die Internet-Ökonomie. Strategien für die digitale Wirtschaft. European Communication Council Report. Berlin, Heidelberg.

Zerlick, A./Picot, A./Schrape, K./Burgelman, J.-C./Silverstone, R. (2004): E-Merging Media. European Communication Council Report. Berlin, Heidelberg, New York.

### Rundfunk, Netzindustrien, Regulierung

Picot, A./Schenck, M. (Hrsg.)(2010): Ökonomie der Regulierung: Neue Spielregeln für Kapitalmärkte und Netzindustrien. Schriftenreihe der Schmalenbach-Gesellschaft für Betriebswirtschaft. Stuttgart.

Dörr, D./Holznagel, B./Picot, A. (2016): Legitimation und Auftrag des öffentlich-rechtlichen Fernsehens in Zeiten der Cloud. Schriften zum deutschen und europäischen Medienrecht, hrsg. Von Dieter Dörr und Udo Fink mit Unterstützung der Dr. Feldbausch Stiftung. Frankfurt am Main.

Picot, A./Doeblin, S. (Hrsg.)(2003): Telekommunikation und Kapitalmarkt, Wiesbaden.

### Wirtschaftsinformatik

Picot, A./Reichwald, R./Wigand, R. T. (2003): Die grenzenlose Unternehmung. Information, Organisation und Management. Lehrbuch zur Unternehmensführung im Informationszeitalter, 5. Auflage, Wiesbaden.

Mertens, P./Bodendorf, F./König, W./Picot, A./Schumann, M./Hess, T. (2012): Grundzüge der Wirtschaftsinformatik, 11. Auflage, Berlin, Heidelberg.

Brügge, B./Harhoff, D./Picot, A./Creighton, O./Fiedler, M./Henkel, J. (2004): Open-Source-Software. Eine ökonomische und technische Analyse. Berlin, Heidelberg.

### Organisationstheorie

Picot, A./Dietl, H./Franck, E./Fiedler, M./Royer, S. (2015): Organisation: Theorie und Praxis aus ökonomischer Sicht. 7. Auflage, Stuttgart.

Picot, A./Dietl, H./Franck, E. (2005): Organisation. Eine ökonomische Perspektive, 4. Auflage, Stuttgart.

Picot, A./Freudenberg, H./Gaßner, W. (1999): Management von Reorganisationen. Maßschneidern als Konzept für den Wandel. Wiesbaden.