Vom Zeitungsverlag zur News Industry. Veränderung von Wertschöpfungsstrukturen und Geschäftsmodellen

Holger Nohr
Logos Verlag Berlin GmbH, Berlin 2011, 179 Seiten, 44,00 Euro, ISBN 978-3-8325-2857-7

Der Zeitungsmarkt ist im Wandel – er muss sich mit verschiedenen Problemen wie der Einstellung von Zeitungsverlagen, der Umwandlung von Zeitungen in Online-Formate oder der Zusammenlegung von Redaktionen auseinandersetzen. Auslöser dieser Probleme ist unter anderem die technische Weiterentwicklung der gesamten Medienwelt, die ein verändertes Verhalten der Medienkonsumenten auslöst. Die Entwicklung zu einer Online News Industry zwingt die Zeitung, ihre traditionelle Rolle am Markt neu zu definieren. Mit der Fragestellung „Wie können die ökonomischen Grundlagen der Zeitungen so revitalisiert werden, dass die ‚Vierte Gewalt' ihre Funktion erfüllen kann?" versucht Nohr die Veränderungen und Entwicklungen im Zeitungsmarkt zu analysieren. Er untersucht, wie digitale Geschäftsmodelle der Zeitungsunternehmen aussehen müssen, um die hochwertige und vielfältige journalistische Arbeit einer klassischen Zeitung beizubehalten und wie die Wertschöpfungsstrukturen in den neuen Rahmenbedingungen in einer Online News Industry aussehen könnten. Denn um in der zukünftigen Medienlandschaft einen festen Platz zu finden, bedarf es einer deutlichen Neupositionierung der Zeitungen.

Nohr teilt seine Arbeit in neun Kapitel, die er jeweils mit einem Zitat einer wichtigen Persönlichkeit beginnt. In der Einführung zitiert er Willy Brandt mit den Worten „Die Tageszeitungen sind ein lebensnotwendiger Bestandteil unseres gesellschaftlichen Lebens; sie gehören gewissermaßen zum täglichen Brot" und unterstreicht damit die Bedeutung der Zeitung und ihrer Funktion – der Gewährleistung der freien Presse – in einer demokratischen Gesellschaft. Im zweiten Kapitel beschreibt Nohr den stattfindenden Wandel im Medienmanagement: Aus der wachsenden Komplexität des Medienmanagements ergeben sich veränderte und vielfältigere Anforderungen an das Management aller Medienunternehmen. Der Autor skizziert die relevanten Aspekte des laufenden Wandels und verdeutlicht diesen mit aktuellen und greifbaren Fallbeispielen. Eine Produkt-Markt-Matrix fasst Nohrs strategische Ansatzpunkte für den Zeitungsmarkt gut und übersichtlich zusammen. Das dritte Kapitel stellt die Grundlagen des Zeitungsmanagements dar. Dabei werden die Aufgaben der Presse sowie die Funktionen von Massenmedien und deren Auswirkungen betrachtet. Darüber hinaus untersucht Nohr die Wertschöpfungsstrukturen im Zeitungsmarkt und ihre Veränderungen durch die Digitalisierung. Die daraus entstehenden, dargestellten Herausforderungen im Zeitungsgeschäft zeigen eine krisenhafte Situation der Zeitungsverlage auf und durch viele Zitate und zwei Fallbeispiele wird die Notwendigkeit einer Veränderung im Zeitungsmanagement verdeutlicht.

Im fünften Kapitel werden die zuvor in Kapitel Vier untersuchten klassischen Geschäftsmodelle der Zeitungen analysiert. Nohr schließt aus der Analyse auf einen Zerfall des herkömmlichen Geschäftsmodells, insbesondere aufgrund der digitalen Weiterentwicklung, und begründet damit den Überarbeitungsbedarf bestehender Geschäftsmodelle. Mithilfe einiger vielversprechender Modelle wird im sechsten Kapitel die Entwicklung digitaler Geschäftsmodelle für Content dargestellt. Im Fokus stehen dabei Paid Content, Mobile Services, „hyperlokale" Ausrichtungen und die Individualisierung des Zeitungsangebots. Darauf aufbauend werden im nächsten Kapitel die vorgestellten Modelle erweitert, um sie den Anforderungen der digitalen Entwicklungen gezielt anpassen zu können. Im vorletzten Kapitel schlägt Nohr Geschäftsmodellinnovationen, die die Entwicklung auf dem digitalen Zeitungsmarkt berücksichtigen, vor und verdeutlicht die Vorgehensweise bei diesen anschaulich anhand eines Zyklus der Geschäftsmodellinnovation. Dabei betont er die Bedeutsamkeit des Verhältnisses zwischen Strategie und Geschäftsmodell sowie von Innovation und Kreativität.

In seinem Fazit schließt Nohr das Verschwinden der klassischen gedruckten Zeitung nicht aus und betont den Stellenwert einer Veränderung der Geschäftsmodelle. Er weist auf die Notwendigkeit der Entwicklung multipler Geschäftsmodelle hin, um als Zeitungsmacher zukünftig in einer digitalen News Industry erfolgreich zu sein.

Nohrs Arbeit ist durch viele Fallbeispiele anschaulich und nachvollziehbar gestaltet und gibt Denkanstöße für Diskussionen. Sie stellt eine zusammenfassende Analyse des Themas dar und ermöglicht durch die klare und übersichtliche Strukturierung einen schnellen Überblick zum Thema News Industry.

Christina von Woedtke, Hamburg Media School

https://doi.org/10.15358/1613-0669-2012-3-55 https://www.inlibra.com/de/page/agb - Open Access - (cc) BY

Literatur

Medienregulierung in Deutschland

Wolfgang Seufert/ Hardy Grundlach (Hrsg.)
Nomos Verlagsgesellschaft, Baden-Baden 2012
534 Seiten, 44 EURO, ISBN 978-3-8329-6367-5

Die Medienlandschaft in der Bundesrepublik Deutschland wird durch eine Vielzahl von Vorschriften reguliert und dadurch maßgeblich beeinflusst. Das Lehr- und Handbuch „Medienregulierung in Deutschland", welches vom Professor für Kommunikationswirtschaft und wissenschaftlichen Referenten am DIW, Wolfgang Seufert, sowie vom Professor für Medien- und Informationsökonomie und wissenschaftlichen Referenten bei der KEK, Hardy Grundlach, herausgegeben wird, analysiert dieses komplexe Regelwerk des Staates und skizziert dessen grundlegende Funktionsweisen und Folgen für die Medienindustrie.

Das Buch ist in zwei aufeinander aufbauende Abschnitte aufgeteilt. Im ersten Teil werden nach einer kurzen Einführung zunächst die generellen Ziele der Medienregulierung in Deutschland dargestellt, wobei in kommunikationspolitische, wettbewerbspolitische und industriepolitische Ziele differenziert wird. Im weiteren Verlauf behandelt die Untersuchung Theorien zur Regulierungseffizienz und erklärt mit Blick auf einen optimalen Regulierungsgrad das Markt- und Regulierungsversagen in der Medienindustrie, Einflüsse der Bürokratie und Konzepte der Ko- und Selbstregulierung. Der zweite Abschnitt des Buches analysiert zunächst einzelne Medienmärkte genauer und zeigt, wie diese durch spezifische Regulierungsmaßnamen beeinflusst werden. In diesem Rahmen werden der Presse- und Rundfunksektor, nicht-aktuelle Trägermedien wie insbesondere Filme und Bücher, die Telemedien sowie die Regulierung von Übertragungswegen wie beispielsweise Satellitennetzen veranschaulicht. Zusätzlich wird herausgearbeitet, wie das deutsche Wirtschaftsrecht medienübergreifend reguliert. Dabei gehen die beiden Autoren auf die Regulierung des ökonomischen Wettbewerbs, von Werbeinhalten, der Verwertung des geistigen Eigentums und darüber hinaus auf die Medienförderung als Industriepolitik ein. Schließlich gibt das Buch einen Ausblick über zukünftige Entwicklungen in der Medienbranche und verknüpft dies mit Perspektiven der Regulierung.

Die beiden Autoren schaffen es, mit „Medienregulierung in Deutschland" ihrem gesetzten Ziel, eine Einführung zu verfassen, welche die komplexe Problematik der Medienregulierung einfach verständlich und überblicksartig darstellt, mehr als gerecht zu werden. Durchgängig werden viele didaktisch hervorragende Ansätze gefunden, den Lernstoff eingängig zu vermitteln. So werden zum Beispiel nach jedem Kapitel Übungsfragen modelliert, mit denen der Leser den gelernten Stoff noch einmal festigen kann. Zu den Fragen werden am Ende des Buches auch Lösungen an die Hand gegeben. Weiterhin schaffen ausführliche, besonders hervorgehobene Begriffsdefinitionen eine gute Grundlage für das Verständnis. Außerdem geben die Autoren Hintergrundinformationen zu verschiedenen Thematiken, welche es erlauben die Sachverhalte in größere Zusammenhänge einzuordnen. Zahlreiche gelungene Abbildungen und Tabellen machen den Stoff anschaulich und stellen die trockene Materie komplexitätsreduzierend dar. Auch der Schreibstil wurde fernab von juristischen Schachtelkonstruktionen und Generalklauseln gewählt und trägt somit maßgeblich zur Qualität des Buches bei. Wer zusätzliche Informationen benötigt oder eine Medienbranche tiefergehend nach ihren Regulierungsvorschriften analysieren möchte, findet am Ende jedes Kapitels Literaturhinweise für weiterführende Lektüren.

Somit ist mit „Medienregulierung in Deutschland" ein Buch entstanden, welches vor allem für Wirtschafts-, Medien- und Rechtsstudenten geeignet ist, die einen kompakten Einstieg in die Thematik der deutschen Medienregulierung in Verbindung mit einem Kompass zur weiterführenden Recherche suchen. Auch für Berufstätige, deren Aufgabengebiet Problemstellungen aus der Medienregulierung tangiert, stellt das Buch eine geeignete Wahl dar, um Interdependenzen zwischen unternehmerischem Handeln und den gegebenen Regularien zu verstehen und somit fundierte Entscheidungen zu treffen.

Benjamin Geitz, Hamburg Media School

https://doi.org/10.15358/1613-0669-2012-3-55 https://www.inlibra.com/de/page/agb - Open Access - (cc) BY

Medienrecht

Rolf Schwartmann/ Dieter Dörr (Hrsg.)
Verlagsgruppe Hüthig Jehle Rehm, Heidelberg 2012
218 Seiten, 22,95 Euro, ISBN: 978-3-8114-9454-1

Die Medienlandschaft hat sich in den letzten Jahren rasant verändert. Vor allem durch das Internet haben sich neue Darstellungsmöglichkeiten und Verbreitungswege für mediale Inhalte herausgebildet. Gleichzeitig konvergieren die Funktionen der Medien immer mehr. Individual- und Massenkommunikation sind nur noch schwer trennscharf voneinander abzugrenzen. Diese Entwicklungen müssen auch aus rechtswissenschaftlicher Perspektive berücksichtigt werden. Somit werden bisherige Rechtsquellen teilweise obsolet und dadurch anders ausgelegt oder gänzlich neu erschaffen. Das Buch „Medienrecht", welches in der Reihe „Start ins Rechtsgebiet" von der Verlagsgruppe Hüthig Jehle Rehm publiziert wurde, greift diese Veränderungen auf und gibt einen Überblick über die wichtigsten Thematiken des nationalen, aktuellen Medienrechts in der Bundesrepublik Deutschland.

Die beiden Autoren Prof. Dr. Dieter Dörr, Direktor des Mainzer Medieninstituts und Mitglied der Kommission zur Ermittlung der Konzentration im Medienbereich, sowie Prof. Dr. Rolf Schwartmann, Leiter der Kölner Forschungsstelle für Medienrecht und Inhaber zahlreicher Rechtslehrstühle an der Fachhochschule Köln, haben das Buch in sechs aufeinander abgestimmte Teilabschnitte gegliedert. Im ersten Teil wird zunächst das Aufgabenfeld von Medienjuristen umrissen und es werden Entscheidungsgründe für ein medienrechtliches Studium aufgezeigt. Weiterhin werden Interdependenzen mit medienwirtschaftlichen Aspekten dargelegt und ein Überblick über die Arbeitsmittel im Medienrecht gegeben. Eine Definition zum Medienrecht sowie die Darstellung von medienrechtlichen Rechtsquellen runden den ersten Teilabschnitt ab. Im Folgenden greift der zweite Abschnitt die grundgesetzliche Verankerung des Medienrechts auf und beschreibt die im Artikel fünf verankerten, individuellen Kommunikationsfreiheiten und das institutionelle Medienrecht. Weiterhin werden die Auswirkungen von weiteren Grundrechten, wie beispielsweise der Menschenwürde und Wirtschaftsgrundrechte, auf das Medienrecht dargelegt. Der dritte Teil des Buches gliedert das Rechtsgebiet nach den verschiedenen Mediengattungen. In diesem Rahmen werden neben dem Filmrecht, Telemedienrecht und Telekommunikationsrecht vor allem das Presse- und Rundfunkrecht fokussiert. Im vierten Abschnitt geht das Buch näher auf das allgemeine Persönlichkeitsrecht in seiner verfassungsrechtlichen und zivilrechtlichen Ausgestaltung ein. Dabei wird erläutert, welche Abwehransprüche durch das allgemeine Persönlichkeitsrecht entstehen und wie es durchgesetzt werden kann. Im fünften Teil werden Einflüsse von übergreifenden rechtlichen Regelungen, wie dem Medienstraf- und Ordnungswidrigkeitenrecht, dem Jugendschutz, Datenschutz-, Wettbewerbs-, Kartell-, Urheber-, Marken-, und Werberecht, sowie Verbindungen zu sportrechtlichen Aspekten mit Medienbezug und zum Arbeitsrecht erörtert. Der sechste und letzte Teil des Buches zeigt schließlich Zusammenhänge mit europarechtlichen und völkerrechtlichen Vorschriften auf.

Das Buch ist übersichtlich und logisch strukturiert sowie verständlich geschrieben. Gleichzeitig ist es mit vielen Praxisbeispielen angereichert, welche die abstrakten Thematiken optimal ergänzen und den Stoff leicht zugänglich machen. Darüber hinaus werden fortlaufend Literaturhinweise angeführt, die dem Leser eine intensive Vertiefung der Thematiken erlauben. Prägnante Zusammenfassungen in Tabellenform am Ende jedes Abschnittes runden den Stoff ab und ermöglichen es, ihn noch einmal zu verfestigen. An vereinzelten Stellen wünscht sich der Leser jedoch eine größere Anzahl von schematischen Abbildungen, um die Materie noch plastischer und komprimierter nachvollziehen zu können.

„Medienrecht" ist vor allem für zwei Zielgruppen konzipiert. Zum einen richtet es seine Inhalte am medienrechtlichen Staatsexamen aus und ist somit optimal für Jurastudenten der entsprechenden Fachrichtung geeignet. In diesem Zusammenhang löst es sich auch teilweise von seinem einführenden Charakter und vertieft ausgewählte Thematiken. Zum anderen hilft es auch Berufspraktikern, deren Arbeitsfeld das Medienrecht tangiert, einen schnellen und fundierten Einstieg in das Rechtsgebiet zu finden.

Benjamin Geitz, Hamburg Media School

https://doi.org/10.15358/1613-0669-2012-3-55 https://www.inlibra.com/de/page/agb - Open Access - (cc) BY

Literatur

Social Web auf Online-Portalen deutscher Zeitungen: Eine empirische Untersuchung des Nutzungsverhaltens

Kai Erik Trost/ Bettina Schwarzer
Nomos Verlag, Baden-Baden 2012, 159 Seiten, 24 Euro, ISBN: 978-3-8329-6957-8

Social Media sind aus dem Alltag von Internetnutzern nicht mehr wegzudenken und etablieren sich zunehmend als Informationskanal und Nachrichtenquelle. Klassische Medien wie Zeitungsverlage haben die vielfältigen Möglichkeiten des Social Web längst erkannt und erweitern ihre Angebote durch einen verstärkten Ausbau von Social Communities, Newsfeeds, Apps und weiteren interaktiven Anwendungen. Die besondere Bedeutung von Social Media für Zeitungsverlage verdeutlichen auch die Zahlen einer aktuellen Umfrage des Bundesverbands Deutscher Zeitungsverleger (BDZV). Demnach engagieren sich 85 % der deutschen Zeitungstitel im Bereich Social Media und 98 % der Verleger sehen hier Chancen, durch einen richtigen Einsatz zukünftig profitieren zu können. Doch wie genau gestaltet sich dieser „richtige Einsatz" in den neuen Medienlandschaften? Aus medienökonomischer Perspektive liefert die Forschung bisher kaum Ansätze, die Potentiale und Chancen für die Zeitung durch Social Web-Angebotsformen empirisch untersuchen. Kai Erik Trost und Bettina Schwarzer möchten mit ihrem Buch „Social Web auf Online-Portalen deutscher Zeitungen" genau an dieser Lücke ansetzen. Ziel der Autoren ist es, einen Überblick zur systematischen Nutzung von Social Web-Angebotsformen durch deutsche Zeitungen zu liefern und Potentiale für die Zukunft aufzudecken. Eine empirische Untersuchung der Nutzung hinsichtlich quantitativer und qualitativer Aspekte soll Aufschluss dazu liefern.

Das Buch ist in fünf Kapitel untergliedert und führt mit dem Schlagwort „Stuttgart 21" exemplarisch in die Thematik der Rolle gedruckter Zeitungen im Zeitalter des Internet und Web 2.0 ein. Am Beispiel des emotionalen Gesprächsstoffes wird dem Leser verdeutlicht, inwiefern Social Web-Angebotsformen an das Kerngeschäft, die Aufgaben und Tätigkeiten traditioneller Medienanbieter angrenzen und damit die Frage nach einer geeigneten Positionierung der Zeitungen in dem neuen Marktumfeld aufwerfen. Mit dem Zitat „Der Druck der Zeitung ist lediglich eine vorübergehende Erscheinungsform, die mit dem spezifischen Wesen der Zeitung nichts zu tun hat." von Robert Brunhuber wird das zweite Kapitel eingeleitet. Anhand dieses Leitgedankens zeichnen Trost und Schwarzer mit einem Abriss medienspezifischer und medienökonomischer Grundlagen zunächst die Entwicklung vom Druckerzeugnis zum sozialen Online-Medium nach. Vorgestellt werden definitorische Abgrenzungen, Erfolgskriterien und Charakteristika von Print- und Online-Zeitungen und dem Social Web, die für die weitere Untersuchung und Ergebnisauswertung als Bezugsrahmen dienen.

Das Untersuchungskonzept und die Vorgehensweise der Sekundär- und Primärerhebung werden in Kapitel drei komprimiert erläutert. Einen Schwerpunkt legen die Autoren hier auf die Bildung ihrer Stichprobe und die zugrunde liegenden Auswahlkriterien. In logisch nachvollziehbaren Schritten erhält der Leser einen Einblick in die Argumentationskette zur Selektion der relevanten Zeitungen und die Erhebung zeitungsspezifischer Merkmale. Etwas beiläufig werden in dem Unterkapitel „Strukturierung der Ergebnisse" die fünf Analysekategorien beschrieben, die den Aufbau des nachfolgenden Kapitels „Ergebnisse", dem Kernstück des Buches, leiten. Mit einer umfangreichen Darstellung der Untersuchungsergebnisse sollen Antworten auf zeitungsspezifische Fragestellungen wie „Welche Angebotsformen des Social Web eignen sich für Online-Zeitungen und welche werden eingesetzt?" gegeben werden. Hervorgehoben wird, dass 95 % der 300 untersuchten Zeitungen fast vollständig mit ihren Angeboten im Internet vertreten sind. Für die einzelnen Angebotskategorien und -formen – Multimedia, User-Generated Content, Mobile Dienste und Angebote, Social Communities und Verteilung von News – bleibt festzuhalten, dass viele davon durch die Zeitungen bereits effektiv eingesetzt werden. Unausgeschöpfte Potentiale erkennen die Autoren dennoch in einigen wenigen Bereichen. So bestehe beispielsweise in der digitalen Gestaltung und Distribution von E-Papern vielfach noch Optimierungsbedarf.

Die Zielsetzung der Autoren, einen Überblick zur Nutzung von Social Media-Angebotsformen durch die deutschen Zeitungen zu schaffen, konnte durchaus erreicht werden. Sowohl der praktisch als auch theoretisch interessierte Leser gewinnt durch den strukturellen Aufbau des Buches, angelehnt an den Kernkompetenzen von Zeitungsverlagen, einen kompakten Einblick zum Status quo auf dem Markt. Die in dem Buch eingangs angekündigte Identifikation von Potentialen für die Zukunft fällt leider etwas pauschal aus. Die Autoren weisen Verlage darauf hin, sich im „Kommunikationszeitalter als moderner Informationsdienstleister zu positionieren". Ein solcher Hinweis wirft die Frage auf, wie eine solche Positionierung konzeptionell ausgestaltet werden sollte und wie Social Media hierfür strategisch genutzt werden kann. Wünschenswert wären detailliertere Implikationen aus den Ergebnissen gewesen, die bei der Ableitung von Konzepten für Verlage im Social Web helfen könnten. Insgesamt ist das Buch für diejenigen empfehlenswert, die einen Einstieg in die Thematik und eine aktuelle Marktübersicht suchen.

Lisa-Charlotte Wolter, Hamburg Media School

https://doi.org/10.15358/1613-0669-2012-3-55 https://www.inlibra.com/de/page/agb - Open Access - (cc) BY

Ausblick

Die neue Ausgabe 4/2012 erscheint im Dezember

© Patrizia Tilly - Fotolia

Interview

Ravensburger Spiele

Im „Markenbuch“ der Ravensburger AG ist zu lesen: „In den Medien dominiert Entertainment. Man lacht uns was vor, statt Gespräch herrscht Geschwätz, unter der Oberfläche sucht man Substanz vergeblich. Zappen ist Programm, Aufmerksamkeit wird verlernt, Fantasie verkümmert. Statt fester Werte zählen Rankings, Hits, Promis und Dinge, die kaum über den Tag hinaus bestehen. Rastlosigkeit, Ratlosigkeit, Orientierungslosigkeit. Was ist echt? Was zählt wirklich? Was gilt auch morgen noch? Sollten wir uns nicht auf das Wesentliche besinnen, innehalten und etwas ganz Einfaches tun? Spielen ist mehr als Zeitvertreib.“ Weiter heißt es: „Freude, Bildung, Gemeinsamkeit – das sind die Werte, für die die Ravensburger AG einsteht und arbeitet.“ Im Interview wollen wir die Verantwortlichen befragen, wie das aussehen kann. Insbesondere legen wir den Fokus auf die digitale Strategie dieses bekannten Spieleverlages.

© Monkey Business - Fotolia

Standpunkte

Wird die werberelevante Zielgruppe älter?

RTL-Vermarkter IP Deutschland will ab 2013 die Einschaltquoten der Sender RTL, Vox, N-TV und Super RTL für Zuschauer zwischen 20 und 59 Jahren ausweisen. Die Begründung lautet, dass die Festlegung der „werberelevanten Zielgruppe“ auf die Gruppe der 14- bis 49-jährigen ein Relikt aus der Frühzeit der Einführung von Privatfernsehen sei – getragen von dem Gedanken, den öffentlich-rechtlichen Rundfunkanstalten einen empfindlichen Nadelstich zu versetzen und sie schlechter aussehen zu lassen. Angesichts des demografischen Wandels sei es heute rückständig, die Referenzzielgruppe nicht an die Realität anzupassen. Interessant ist, dass die ProSiebenSat.1-Gruppe das alte Maß beibehalten will und in der deutschen Quotenlandschaft künftig mit zweierlei Maß gemessen wird. In einem ausführlichen Standpunkte-Beitrag wird diese Frage aufgegriffen und aus unterschiedlichen Perspektiven betrachtet

https://doi.org/10.15358/1613-0669-2012-3-55 https://www.inlibra.com/de/page/agb - Open Access - (cc) BY

Internationale Zeitschrift
für Journalismus

message

verbindet
die Erfahrungen der Journalismus-Praxis aus dem In- und Ausland mit den Erkenntnissen der Wissenschaft.

analysiert,
klärt auf und liefert neue Erkenntnisse für die Sicherung der Qualität im journalistischen Alltag.

Überzeugen Sie sich selbst und bestellen Sie ihr Probe-Abo unter www. message-online.de

https://doi.org/10.15358/1613-0669-2012-3-55 https://www.inlibra.com/de/page/agb - Open Access - (cc) BY