Literatur

Wertschöpfung durch Medien im Wandel

**Castulus Kolo, Thomas Döbler,
Lars Rademacher (Hrsg.)
Nomos Verlagsgesellschaft, Baden-Baden 2012,
405 Seiten, 49,00 Euro, ISBN 978-3-8329-7329-2**

Im Zuge der Digitalisierung hat sich in den vergangenen Jahren ein bemerkenswerter Wandel in der Medienwelt vollzogen. Dies ist keine neue Erkenntnis, dennoch nach wie vor ein relevantes und bei Weitem noch nicht ausreichend erforschtes Thema in der Medienökonomie. Die Veränderungen von Wertschöpfungsketten, aber auch die wandelnden Wertevorstellungen in den Köpfen der Rezipienten durch fortlaufende Vernetzung und Partizipationsmöglichkeiten, machen es Medienmanagern und Medienschaffenden nicht einfach, eine sichere Zukunftsstrategie zu entwerfen. Beispielhaft für den Wandel der Wertschöpfung sind u.a. die sich stark vermehrenden Social-Media-Anwendungen, wie z. B. das teils kostenbeinhaltende Browsergame Farmville, das zurzeit auf der Seite des sozialen Netzwerks Facebook gespielt werden kann. Darüber hinaus geben uns Nachrichten über das Zeitungssterben den Anlass, über die mitunter dramatischen Veränderungen traditioneller Strukturen nachzudenken und gleicherweise neue Möglichkeiten der Content-Generierung ins Auge zu fassen. Dass die digitale, vernetzte und crossmediale Welt keine bloße Modeerscheinung ist, steht also fest. Nun gilt es, die Konsequenzen dieses Wandels bestmöglich in die Unternehmensstrategie zu verpflanzen und das operative Handeln sowie das normative Selbstverständnis von Unternehmung und Management dahingehend anzupassen, zu optimieren und zu revolutionieren.

Der Band „Wertschöpfung durch Medien im Wandel“ geht in fünf Kapiteln ausführlich auf das oben beschriebene Problem ein. Die Herausgeber Thomas Döbler, Castulus Kolo und Lars Rademacher präsentieren dabei den Ertrag der Jahrestagung 2011 der Fachgruppe Medienökonomie der DGPuK, die bei der MHMK, Macromedia Hochschule für Medien und Kommunikation, im November 2011 in München stattfand. Vermittelt wird ein guter Eindruck über die Vielschichtigkeit der medienökonomischen Wertschöpfungsdiskussion und die unterschiedlichen Positionen, die von den einzelnen Autoren eingenommen werden. Geführt wird eine umfangreiche Diskussion zu Wandel, Treibern und Strukturen von Wertschöpfung in der Medienwirtschaft, die neue Impulse und Anreize schaffen. Sehr deutlich wird in allen Beiträgen und zieht sich wie ein roter Faden durch das gesamte Werk, dass das Internet einen hohen Anpassungsdruck auf alle Geschäftsmodelle ausübt und die Wertschöpfungsketten nachhaltig verändert.

Zunächst werden die betriebs- und volkswirtschaftlichen Bezüge von Wertschöpfung und Medien thematisiert. Einführend stellen Hans von Kranenburg und Gerrit W. Ziggers eingängig fest, dass für den Fortbestand traditioneller Medienunternehmen in Zeiten veränderter Wertschöpfungsketten organisatorische Veränderungen maßgeblich sind. Das erfolgreiche Erschließen substanzieller Neugeschäfte ist hier neben der notwendigen Effizienzoptimierung bestehender Geschäfte der Ausgangspunkt für den künftigen Fortbestand oder das Scheitern eines Unternehmens.

Eine folgende recht kurze Abhandlung von Bernd W. Wirtz, Linda Mory und Robert Piehler setzt sich beispielhaft mit den Auswirkungen des Web 2.0 für die Wertschöpfung im Internet auseinander. Über einen leicht holprigen Einstieg der Erläuterung der „4C-Net Business Model-Typologie“, welche die vier Basis-Geschäftsmodelle im B2C-Sektor darlegt, wird im weiteren Verlauf präzise auf das Web 2.0 als Game-Changer und das veränderte Nutzerverhalten der Rezipienten eingegangen. Welche Geschäftsmodelle ihre strategische Ausrichtung mit welchem unterschiedlichen Schwerpunkt zu setzen haben, wird hier sehr präzise dargelegt.

Folgend werden allgemeine Prozesse des Wandels sowie neue Werttreiber der Medienwirtschaft fokussiert und näher auf das Thema Vernetzung und die „soziale Identität“ nach Bourdieu eingegangen. Einen höchst interessanten und aktuellen Beitrag über die soziale Identität als Werttreiber für das Sozialkapital von Medienunternehmen, hier Fernsehsender, liefert Kati Förster. Im Rahmen einer empirischen Untersuchung stellt Förster treffend fest, dass die soziale Markenidentität einen exorbitanten Einfluss auf das Sozialkapital hat. Die Einbindung von Peer-to-Peer-Netzwerken wird dabei von Förster als besonders zielführend dargelegt. Dennoch erfährt die Generierung von Sozialkapital eine bislang mindere Wertschätzung und wird in vielen Medienunternehmen eher vernachlässigt als gefördert.

Die Transformationsprozesse in ausgewählten Medienindustrien, die Analyse einzelner Medienteilmärkte hinsichtlich veränderter Wertschöpfungsprozesse sowie die Identifizierung von Treibern des Wandels werden ebenfalls im Band thematisiert. Hardy Gundlach und Ulrich Hofmann wenden sich so beispielsweise dem weiten Feld der sozialen Medien

https://doi.org/10.15358/1613-0669-2013-1-54 https://www.inlibra.com/de/page/agb - Open Access - (cc) BY

als partizipative Informationsvermittler zu und untersuchen antizipierend, ob Social-Media-Angebote als Werttreiber identifiziert werden können. Die Relativierung konventioneller „Gatekeeper"-Medien wird dabei von Gundlach und Hofmann als Grundthese aufgenommen, kann jedoch im Rahmen einer Conjoint-Analyse nicht zufriedenstellend bestätigt werden. Dennoch liefert der Beitrag insofern einen Mehrwert, als dass die Bedeutung von Social Media überzeugend hergeleitet wird und auch traditionelle Medienunternehmen ihren Nutzen aus der Implementierung ziehen können.

Fragen über die Wertorientierung in der Unternehmenskommunikation, über das Meinungsklima und die Ko-Orientierung als Indikatoren der Wertschöpfung durch Kommunikation werden im Sammelband weitblickend erörtert. Zum Einstieg in die Diskussion liefert Lars Rademacher einen sehr theoretisch gehaltenen Anstoß für die Zusammenführung bislang getrennter Diskurse, die von der rein medienökonomischen bis hin zu einer kommunikationswissenschaftlichen Betrachtungsweise reichen. Rademacher greift das Defizit gängiger Lehrbücher der Erfassung der Medienökonomie als intra- und interdisziplinäres Feld der Kommunikationswissenschaften auf und erweitert die Dissonanz unter anderem um die Erläuterung eigenständiger Wertschöpfungsbeiträge von Kommunikation und PR.

Abschließend soll das Werk einen Ausblick und Handlungsweisungen für die Zukunft geben und über ein erweitertes Wertekonzept aus der Perspektive von Medienökonomie und -management diskutieren. Thomas Döbler nimmt zunächst das Konzept des Wertebegriffs auf und unternimmt eine Annäherung an eine definitorische Konkretisierung der Begrifflichkeit in einem medialen Bezug. Döblers Beitrag ist dabei weniger wissenschaftlich, überzeugt jedoch durch seine interessanten und konkreten Anführungen.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass der Sammelband seinen Versuch, die Wertschöpfung durch Medien im Wandel zu explizieren, auf einer höchst qualitativen Ebene umsetzt und es dabei schafft, einen gelungenen Mix aus theoretischen Erkenntnissen und die Anwendung auf die Praxis bereitzustellen.

Kristin Engehausen und Franziska Geertz, Hamburg Media School

https://doi.org/10.15358/1613-0669-2013-1-54 https://www.inlibra.com/de/page/agb - Open Access - (cc) BY

Medienwandel oder Medienkrise? Folgen für die Medienstrukturen und ihre Erforschung

Jarren, Otfried / Künzler, Matthias / Puppis, Manuel (Hrsg.)
Nomos-Verlag, Baden-Baden 2012, Schriftenreihe Medienstrukturen, Band 1;
229 Seiten, 34 Euro, ISBN 978-3-8329-6664-5

Die Bedeutung unabhängiger Medien für eine pluralistisch demokratische Gesellschaft und die politische Öffentlichkeit auf der einen Seite sowie der in Folge der Digitalisierung ausgelöste nachhaltige Umbruch der gesamten Branche auf der anderen Seite ist Anlass genug für eine Beschäftigung mit Fragen der Wettbewerbsfähigkeit der traditionellen Massenmedien Zeitung, Hörfunk und Fernsehen. Im vorliegenden Sammelband – das Ergebnis des erstmals im September 2010 in Düsseldorf veranstalteten Workshop des „Netzwerk Medienstrukturen" – widmen sich Akteure aus verschiedenen Perspektiven dieser Problemstellung und setzen sich auf Mikro- und Makroebene mit den Ursachen, Folgen sowie möglichen Lösungsansätzen und Handlungsstrategien einer konvergenteren Medienwelt auseinander.

Die Publikation, deren Umfang mit 229 Seiten durchaus dem Zuschnitt vergleichbarer Sammelbände entspricht, gliedert zur Systematisierung die 15 Beiträge in vier inhaltliche Abschnitte. In dem aus zwei Beiträgen bestehenden einleitenden Abschnitt („Auftakt"), skizzieren die Herausgeber in ihrem gut lesbaren Prolog die Problemstellung und die Umwelt des Medienwandels, seine möglichen Folgen für den Journalismus, die mediale und publizistische Vielfalt und seine Bedeutung für die Willensbildung in der Demokratie. Ergänzt wird der „Auftakt" durch einen Beitrag von Norbert Schneider, der zum einen eine Herleitung und Abgrenzung der Begriffe „Wandel" und „Krise" vornimmt. Zum anderen reflektiert er insbesondere die aktuelle und längst noch nicht abgeschlossene Phase des Übergangs von einer noch analog geprägten Branche in eine aus heutiger Sicht mit diversen Diskontinuitäten behafteten digitalen Ära und den hiermit verbundenen Unsicherheiten nicht nur für die traditionellen Anbieter.

Der erste Teil des Buches („Krise des Journalismus?") setzt sich in vier Beiträgen mit verschiedenen Aspekten des als Krise titulierten Wandels auseinander. Im ersten Beitrag analysiert Klaus-Dieter Altmeppen, dass der professionelle, bezahlte Journalismus kein Geschäftsmodell hat (Seite 47), sondern bei der Monetarisierung der in journalistischen Organisationen entstandenen Inhalte auf die Leistung von Medienorganisation angewiesen ist, um seine Refinanzierung zu gewährleisten. In Anbetracht der ökonomischen Krise des professionellen Journalismus ist, so die Kernaussage von Christoph Neuberger, eine Kompensation durch den sogenannten „Bürgerjournalismus" (Seite 53) nicht möglich, da dieser, aber auch Nachrichten-Suchmaschinen und Portale, eine eher ergänzende Funktion erfüllt (Seite 72). Der von Barbara Thomaß verfasste Beitrag ist trotz seiner Kürze von hoher Relevanz für die innere Verfassung des Berufsstandes, beschreibt er doch anschaulich den durch den wachsenden Wettbewerb ausgelösten Druck auf die Journalisten und die Fehlentwicklungen für die ethischen und qualitativen Kriterien der Zunft. Der den ersten Abschnitt abschließende Kommentar von Josef Seethaler befasst sich kritisch u. a. mit den verspäteten und uniformen Reaktionen der Medienunternehmen, aber auch mit dem Handlungsbedarf in der Politik und mahnt eine Reflexion zu den Folgewirkungen sowohl für den Journalismus als auch für den öffentlichen Meinungs- und Willensbildungsprozess an (Seite 89).

Da die „Krise" im Kern eine Finanzierungskrise ist, beschäftigt sich folgerichtig der zweite Teil („Folgen verschiedener Formen der Medienfinanzierung") in fünf Beiträgen vertiefend mit den verschiedenen, zum Teil neuen Formen der marktlichen bzw. staatlichen Finanzierung und deren Folgen für die Finanzierung des Journalismus. Hans. J. Kleinsteuber gibt in seinem Beitrag einen Überblick der Stiftungsfinanzierung in den Vereinigten Staaten – einer zivilgesellschaftlichen Form, die im Gegensatz zu Deutschland in den USA eine sehr lange Tradition und Verbreitung hat und nun auch eine wachsende Bedeutung bei der Finanzierung im Medienbereich, insbesondere im Segment des teuren, investigativen Journalismus, erlangt. Er schließt seinen Artikel mit dem Fazit, dass die Übertragbarkeit auf Deutschland nur begrenzt möglich ist (Seite 111). Einen anderen Aspekt bei der Suche neuer Wege zur Finanzierung beschreibt Helmut Peissl in seinem Beitrag zu partizipativen Formen des Journalismus. Unter dem Begriff der „Community-Media" (Seite 115) fasst er nichtkommerzielle Formen (z.B. Lokalradio, Bürgerfunk, Community-Fernsehen) zusammen und gibt einen Einblick in die Vielfalt der (lokal)publizistischen Bedeutung und in die im Wesentlichen durch öffentliche Mittel geförderte Finanzierung des „Public Service von unten" (Seite 123). Ein ebenfalls aus öffentlichen Mitteln zu finanzierendes Modell stellt Werner A. Meier für die föderal strukturierte Schweiz und deren spezifische Medienstruktur vor. Ausgehend von der

https://doi.org/10.15358/1613-0669-2013-1-54 https://www.inlibra.com/de/page/agb - Open Access - (cc) BY

These, dass Qualitätsjournalismus in der Schweiz immer weniger durch Werbung finanziert werden kann, analysiert er die Defizite der öffentlich-rechtlichen SRG, aber auch der mit indirekten Formen staatlich geförderten privatkommerziellen Presse, Radio- und Fernsehakteure für die gesellschaftlich notwendige publizistische Leistung. Auch der Medienökonom Wolfgang Seufert beschäftigt sich mit Auswirkungen des Medienwandels auf die Struktur der erwerbswirtschaftlich finanzierten Medienangebote für den Qualitätsjournalismus. Im Ergebnis beschreibt er negative Auswirkungen für die traditionellen Lokal- und Regionalmedien und bezweifelt, dass ohne ein erfolgreiches Refinanzierungsmodell im Internet die heute (noch) bestehende Breite und Qualität des Online-Angebotes auf Dauer Bestand haben wird. Zum Abschluss dieses zweiten und mit insgesamt 76 Seiten umfangreichsten Abschnittes des Sammelbandes lokalisiert die vom Mitherausgeber Otfried Jarren vorgenommene Kommentierung die „Krise" im Wesentlichen als eine „Tageszeitungsfinanzierungskrise" (Seite 170). Mit Blick auf die publizistische Qualität schreibt er den öffentlich-rechtlichen Hörfunk- bzw. Fernsehanstalten mit ihrer metaökonomischen und gemeinwohlorientieren Zielstellung „eine zunehmend gewichtigere Funktion zu" (Seite 170).

Der abschließende dritte Teil („Medienregulierung – zunehmend europäisch?") thematisiert in vier Einzelbeiträgen die Rufe nach mehr europäischer Regulierung im Medienbereich und liefert einen Überblick auch über die Problembereiche der EU-weiten Harmonisierung. Hierbei zeichnet im ersten Beitrag Susanne Nikoltchev die wesentlichen Entwicklungen von Rundfunk zu audiovisuellen Mediendiensten nach und stellt die wechselseitigen Zuständigkeiten von Europaparlament bzw. EU-Kommission des heute engmaschigeren EU-Rechts vor. Einen weiteren Player für die Medienregulierung auf der europäischen Ebene beleuchtet in diesem Zusammenhang Thomas Schneider, indem er den weitgefassten Medienbegriff des Europarates, das hiermit verbundene Konzept und die Vorteile einer kohärenten, aber „abgestuften Regulierung" (Seite 204) vorstellt. Pascal Schumacher geht vor dem Hintergrund der konvergenten Medienwelt auf die vielen, für den Rundfunk relevanten Bereiche der Telekommunikationsregulierung (z. B. Must-Carry-Regeln, Netzneutralität) ein und problematisiert die nachlassende Regulierungsintensität und die unzureichende Verzahnung der Aufsichtsstrukturen. Es obliegt Wolfgang Schulz in seiner abschließenden Kommentierung zu den Machtverschiebungen des Mehr-Ebenen-Systems festzustellen, dass die „Spielräume der Mitgliedstaaten schrumpfen" (Seite 223) und Recht und Rechtsprechung nicht nur wettbewerbsrechtliche Aspekte umfassen darf, sondern auch im Sinne der europäischen Integration, insbesondere „im Bereich der Vielfaltsicherung" (Seite 225), stärker den kulturellen Interessen Rechnung tragen muss.

Das Fazit der Rezension fällt positiv aus: Erstens haben es die Herausgeber verstanden, trotz einer thematisch breit angelegten und komplexen Materie, diese facettenreich und doch zugleich komprimiert zu präsentieren. Hierbei ist das gewählte Konzept eines Sammelbandes von Vorteil, da entlang des Generalthemas durch unterschiedliche Autoren eine Vielzahl von Perspektiven differenziert beschrieben und erläutert werden kann. Zweitens ist es von Vorteil, dass am Ende eines Themenblocks eine Kommentierung erfolgt, die, klar und transparent von den anderen Beiträgen abgegrenzt, als journalistische Form den Autoren einen erweiterten Spielraum für Meinungen, Gewichtungen und übergreifende Überlegungen einräumt, ohne die Sachlage zu überfrachten. Drittens liefert die solide Vorstellung des Forschungsgegenstandes und der „Problemzonen" zwar noch keinen konkreten Ausweg, jedoch neue Einblicke und einen Erkenntnisgewinn für die ganzheitliche Bewertung des Medienwandels und der Auswirkungen für das fragile und öffentliche Gut „Journalismus".

Ohne den positiven Gesamteindruck der Publikation einschränken zu wollen, sei exemplarisch auf zwei Defizite hingewiesen. So hätte zum einen für das Verständnis der Leser klarer herausgearbeitet werden können, dass die Medienorganisationen der Tagespresse vom Selbstverständnis den öffentlichen Auftrag der „Grundversorgung" erfüllen, die sie im Gegensatz zu den Öffentlich-Rechtlichen de jure nicht haben. Diese in den guten Zeiten lange am Gemeinwohl orientierte Grundhaltung des Tagespresse verändert sich unter den neuen Gegebenheiten der existenziellen und ökonomischen geprägten Krise: erwerbswirtschaftlich finanzierter Journalismus ist aus betriebswirtschaftlicher Sicht eine Zugabe zum eigentlichen Produkt, und das ist der reichweitenstarke Werbeträger.

Zum anderen wird bei der Darstellung des sich auch in der Medienlandschaft stattfindenden Strukturwandels zu wenig betont, dass die Verleger an dieser Abwärtsspirale nicht unschuldig sind. Fehlendes Engagement in ökonomisch guten Zeiten mit zu wenig Innovationsdruck, eine zu unentschlossene Reaktion und die zum Teil selbst mit zu verantwortende Etablierung der „Gratismentalität", führten im Ergebnis zu mangelnder Wettbewerbsfähigkeit der Printbranche. Marktversagen liegt daher nicht vor.

Wolfgang Reising, Mitteldeutscher Rundfunk

https://doi.org/10.15358/1613-0669-2013-1-54 https://www.inlibra.com/de/page/agb - Open Access - (cc) BY