

# Social Media als Herausforderung und Chance für Medienunternehmen und -marken

**Prof. Dr. Thomas Breyer-Mayländer**

Prorektor Marketing  
und Organisationsentwicklung

Badstraße 24  
77652 Offenburg  
Tel. 0781 205-134  
E-Mail: breyer-maylaender@  
hs-offenburg.de



**1971:** geboren in Stuttgart

Studium Verlagswirtschaft und Verlagsherstellung an der Hochschule für Druck und Medien, Stuttgart: Dipl.-Wirt.-Ing. (FH), Aufbau-studium Informationswissenschaft an der Universität Konstanz: Dipl.-Inf. Wiss., Promotion bei Prof. Dr. Jürgen Heinrich im Bereich Medienökonomie des Instituts für Journalistik der Universität Dortmund (Dr. phil.), Berater beim Aufbau eines Online-Dienstes im Auftrag eines großen deutschen Zeitschriftenverlags, Referent beim Bundesverband Deutscher Zeitungsverleger (BDZV), Bonn, zunächst zuständig für die Bereiche Betriebswirtschaft/Vertrieb, anschließend Referent für Multimedia, in dieser Zeit auch Geschäftsführer der Online-Media-Daten-Bank (OMDB) Betriebsgesellschaft, Geschäftsführer der Zeitungs-Marketing-Gesellschaft (ZMG), Frankfurt am Main, der zentralen Marketingorganisation der deutschen Zeitungsverlage

**2001:** Professor für Medienmanagement in der Fakultät „Medien und Informationswesen“ an der Hochschule Offenburg

**Seit 2002:** Mitglied des Instituts für Angewandte Forschung (IAF) der Hochschule Offenburg

**2002–2006:** Leiter des Studiengangs Medien und Informationswesen

**2006–2007:** Prodekan der Fakultät

**2007–2010:** Dekan der Fakultät M+I

**seit 2010:** Prorektor für Marketing und Organisationsentwicklung

Professor Breyer-Mayländer ist Mitglied in unterschiedlichen Gremien der Wirtschaft und Wissenschaft, z.B.: Mitglied im Aufsichtsrat eines Buchverlags, Mitglied im Kuratorium der Stiftervereinigung der deutschen Presse und Mitglied des Beirates (jule: Junge Leser)

**Forschungsgebiete:** Medienbetriebslehre, Medienmanagement, Unternehmenskommunikation, Organisationsstrukturen und Geschäftsmodelle im Mediensektor, Analyse von Off- und Online-Medien

Zahlreiche Veröffentlichungen zum Themenbereich Medien und Managemen

## 5.4 Social Media als Herausforderung und Chance für Medienunternehmen und -marken

Prof. Dr. Thomas Breyer-Mayländer

### Abstract

*Social Media platforms are one of the most important fields of growth for traditional media companies. The TV stations and publishers have to redefine topics like editorial content, journalism and they also have to accept the transformation of business models and the need for new investment and brand strategies.*

*Social Media ist für viele Medienunternehmen eine Möglichkeit, neue Zielgruppen zu erreichen und die Kundenbindung für etablierte Produkte und Marken zu erhöhen. Die Ausweitung der bestehenden Aktivitäten auf neue Beteiligungen im Segment Social Media ist eine strategische Option zur Weiterentwicklung etablierter Medienhäuser.*

Social Media scheint inzwischen zum Allgemeingut in der Kommunikationsbranche geworden zu sein. Werbekunden aus dem Investitionsgüterbereich suchen mittlerweile Führungskräfte mit „Social-Media-Kompetenz“ in ihren Stellenanzeigen. Dennoch ist das Thema für Medienunternehmen von besonderer Bedeutung. Es geht dabei nicht nur um den Versuch, mit neuen Geschäftsfeldern den Umsatzrückgang im Kerngeschäft zu kompensieren, sondern um die Frage, wie entwicklungsfähig die eigenen Unternehmen, Produkte und Marken sind.

### Social Media statt Journalismus?

Das Social Web ist dabei kein grundsätzlich anderes Geschäftsfeld als das sich stets weiterentwickelnde Internet. Beim Social Web wechseln vor allem die Rollen: Aus Verbrauchern und Konsumenten werden an anderer Stelle Anbieter. Alle Akteure können das Web aktiv gestalten (Erstellung persönlicher Profile oder der eigene Videofilm). So werden User zu Internet-Produzenten oder auch Prosumer (von Produzent und Konsument) bzw. Prosumer (producer and consumer) genannt.

Eine hoffnungsvolle Zielsetzung beim Schritt der Medienunternehmen in den Internet-Markt war der Claim „Content is King“, aber im Zuge des Aufkommens von Social Media geht es um die Frage, ob dies auch für „user generated“-Content gilt. Die selbst erstellten Inhalte der Nutzer und Online-Communities haben eine hohe Relevanz für das Social Web.

Hier haben wir dann auch schon die erste Funktion, die das Social Web mit klassischen Medien verbindet. Die Einbindung von Lesern, Zuschauern und Usern, z. B. auch in den redaktionellen Teil einer Zeitung oder Zeitschrift, kann mit den neuen Methoden auch jenseits der Leserbriefe erfolgen.

Der Drang zur Selbstdarstellung und zur Positionierung über die Anerkennung anderer wird dabei nicht nur im Internet auf den einschlägigen Plattformen bedient, sondern kann auch in den klassischen Massenmedien Anwendung finden. Die Kaufzeitung „Bild“ hat dies bereits seit einigen Jahren in nicht unumstrittener Form mit den Leserreportern etabliert.

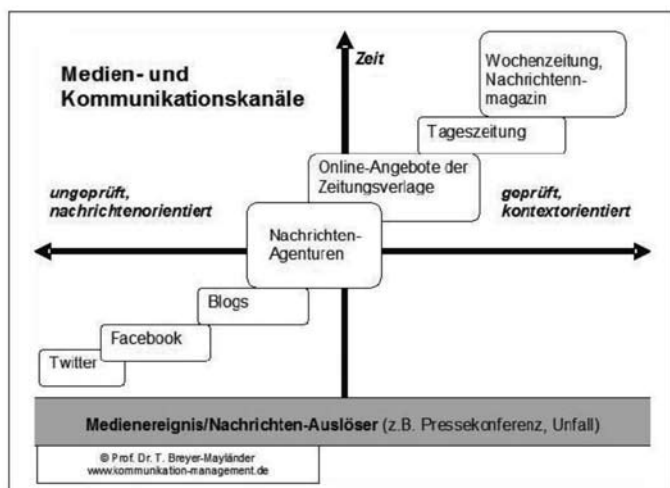


Abb. 5.4-1: Medienkanäle im Wettbewerb

In diesem Zusammenhang setzte bereits eine rege Diskussion unter den Medienschaffenden ein, ob derartige Inhalte noch unter journalistischen Gesichtspunkten zum Berufsbild dazugehören.

Inzwischen haben sich unterschiedliche Medien daran gewöhnt, diese neue Form der Arbeit am publizistischen Produkt mit zu integrieren. Die Frage, ob andere Nutzer, die einem ggf. persönlich nahe stehen, eine Information für relevant halten, kann zur Gewichtung einer Nachricht oder einer Information benutzt werden. Die dadurch entstandene Struktur und Rangfolge lässt sich für die Weiterentwicklung der Produkte nutzen.

Während der amerikanische Medienprofessor Jeff Jarvis die Relevanz von Inhalten aufgrund dieser sozialen Beurteilung in den Vordergrund rückt, kommt den etablierten Medien und der Verbindung des klassischen Journalismus in Verbindung mit der Einbindung des Publikums auch im Sinn der kollektiven Weisheit (wisdom of the crowd) nach wie vor eine entscheidende Bedeutung zu.

Michael Haller führt anhand des Beispiels der Tageszeitungen Funktionen klassischer Massenmedien an, die nicht über Social Media abgedeckt werden können. Die Orientierung über das aktuelle Geschehen als Primärmedium, das Relevanz und relative Vollständigkeit garantiert, führt in Verbindung mit den typischen Eigenschaften Glaubwürdigkeit, Nutzwert und Unterhaltungswert zu einem eigenen Nutzen der redaktionellen Produkte in Print- und Rundfunkmedien [2].

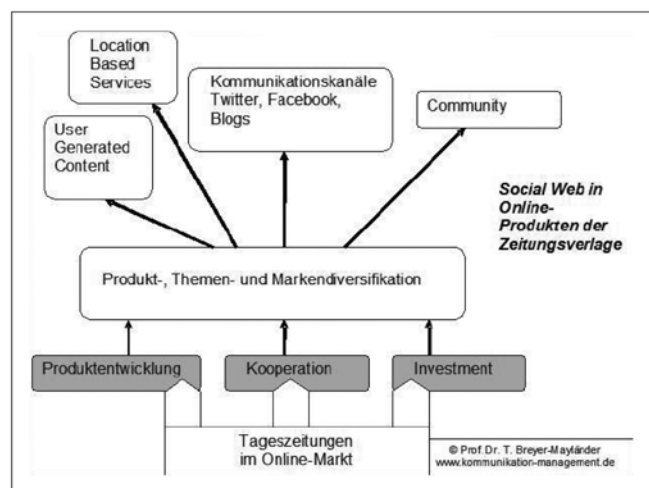


Abb. 5.4-2: Social-Media-Produkte am Beispiel der Zeitungsbranche

### Social Media als Kommunikation

Wenn man Social-Media-Plattformen wie Twitter und Facebook auf ihren Stellenwert im Prozess der Nachrichtendistribution hin untersucht, ist es naheliegend, diese Plattformen sowohl für Recherchezwecke als auch als Distributionskanal von eigenen Informationen zu nutzen. In Bezug auf Recherchegenauigkeit und Aktualitätsdruck haben diese Plattformen jedoch eine Positionierung, die sich deutlich von der typischen redaktionell geprägten Medienmarke unterscheidet, da die typischen Kommunikationskanäle aus dem Bereich Social Media auch oberflächliche, verzerrte und ungeprüfte Informationen ohne große Zeitverzögerung verbreiten. Eine Tatsache, die vor allem Nachrichtenagenturen und Newswebsites der Zeitungen unter einem hohen Zeitdruck setzt, so dass ständig die Gefahr besteht, dass man hier die Glaubwürdigkeit und Seriosität aufs Spiel setzt.

### Erfolgsfaktor Masse oder Erfolgsfaktor Relevanz?

Social-Media-Plattformen hängen in ihrem Wert von der Nutzung ab. Daher erleben wir auch den Aufstieg und Fall von Plattformen wie StudiVZ oder Werkennt-wen, die zuerst im Trend lagen und kontinuierliches Wachstum verzeichnen konnten und dann durch den Wettbewerb mit Facebook in der zweiten Jahreshälfte 2010 stetig Nutzer und Wert verloren hatten. Dieser Zusammenhang wird unter dem Begriff Netzeffekte zusammengefasst. Der Wert, den ein Gut – dies kann eine Ware oder Dienstleistung sein – für den einzelnen Nutzer hat, hängt bei Gütern mit Netzef-

fekten davon ab, wie viele Menschen dasselbe Produkt verwenden. Dabei haben auch die klassischen Medien schon immer von Netzeffekten gelebt, wenn sie in ihrem Segment stark genug waren, um die öffentliche Diskussion zu prägen. Der soziale Netzeffekt entsteht dadurch, dass Medien häufig Gegenstand von Identifikation und Kommunikation sind und daher einen engen Bezug zu einzelnen Gruppen entwickeln, so dass sie selbst Gegenstand der Diskussion werden. Man nutzt Medien um mitreden zu können und dazugehören. Gerade in einer Entwicklung, wo es für das Fernsehen schwer ist, mit der „one fits all“-Philosophie breite Zielgruppen im Sinn der großen Samstagabendshow zu erreichen, ist es nach wie vor die große Herausforderung für die klassischen Medienprodukte, in ihrem Themengebiet diese Relevanz aufrechtzuerhalten.

### Geschäftsmodelle

Performance-basierte Werbefinanzierung (Abrechnung nach AdClicks) ist das häufigste Erlösmodell im Internet, das auch für Social-Media-Plattformen Anwendung findet. In besonderem Maß eignet sich eine leistungsorientierte Werbung, gefolgt von Provisionen, Display-Werbung und speziellem Anzeigentargeting, bei dem nur definierte Zielgruppen mit der Werbung konfrontiert werden, für die Nutzung der Werbemöglichkeiten. Dabei ist es entscheidend, dass die Zielgruppenauswahl im Rahmen des Targetings auf möglichst viele relevante Parameter (z. B. Themeninteressen, Musikvorlieben etc.) zurückgreifen kann, die im Rahmen der Profilerstellung erhoben wurden.

### Relevanz der klassischen Redaktion im Online-Markt?

Die Online-Statistik scheint somit den Medienunternehmen nahe zu legen, dass das Ende der redaktionellen Relevanz begonnen hat. Social Media und „user generated“-Content gewinnen an Bedeutung, Fahrt und Reichweite und für die Zeitungen, Zeitschriften, Radio- und TV-Sender ist es ein zunehmend hartes Geschäft, über die Monetarisierung der eigenen redaktionellen Kernkompetenzen nachzudenken [3]. Die Freemium-Modelle, bei denen ein Teil der Inhalte kostenlos im Netz und besonders wichtige und exklusive Inhalte kostenpflichtig online angeboten werden, können sich nur schwer durchsetzen.

### Blick auf die Plattformen

Neben Communities für undifferenzierte Zielgruppen wie StudiVZ und Facebook haben sich vor allem regionale Plattformen und Angebote mit klarer Themenfokussierung (Business, Filme, vegane Ernährung etc.) etabliert. Entsprechend dieser Erfahrungen sind auch die Entwicklungen im Mediensektor zu sehen. Dabei sind die meisten dezidierten Social-Web-Produkte der Medienhäuser durch ein gezieltes Investment und nicht durch Eigenentwicklung entstanden, da man erkannt hat, dass es sich überwiegend um Produkte handelt, die keine enge Anbindung an den Printtitel erfordern oder gestatten und die Entwicklungszeit knapp kalkuliert werden muss, da die Produkte und Plattformen nur kurze Lebenszyklen haben. Hubert Burda Media beispielsweise hat mit Plattformen wie holiday-check oder Xing über diese Investmentstrategie den Bereich der lukrativen digitalen Geschäftsfelder erweitert und abgesichert.

Aber auch regionale Medienhäuser haben diese Investmentstrategie verfolgt. Der Verlag der „Neuen Osnabrücker Zeitung“ kam über die Beteiligung am lokalen Player „OSCommunity“ dazu, sich als Gesellschafter bei „Stay Blue“ nun auch bundesweit mit eventorientierten Plattformen für junge Zielgruppen zu engagieren. Weg von der lokalen Orientierung ging das Kölner Verlags- haus M. DuMont Schauberg, das mit Lizzynet eine Plattform für Mädchen und junge Frauen als Beteiligung übernahm. Andere wiederum setzen klar auf die lokale Karte. Die Verlagsgesellschaft

Madsack, Hannover hat über die Tochtergesellschaft Madsack MediaLab eine Beteiligung an „myheimat.de“ übernommen und damit die lokale und regionale Kompetenz der klassischen Geschäftsfelder auch bei den Social Web-Investments berücksichtigt.

### User Generated Content unter der eigenen Redaktionsmarke

Für die etablierten Medienmarken stellt sich damit auch die Frage, wie stark sich das eigene print-nahe Online-Angebot in die Social-Web-Welle integrieren lässt. Die Einbindung von „user generated“-Content haben ja Marken wie „Focus“ aus dem Bereich der Publikumszeitschriften schon getestet. Sehr weit ging die Tageszeitung „Die Welt“, die eine experimentelle Version des Printprodukts herausgebracht hatte, das von Bloggern erstellt wurde.

Das bedeutet, dass selbst traditionelle Marken, die in erster Linie von der Glaubwürdigkeit und Verlässlichkeit leben, unterschiedliche Möglichkeiten haben, vom Wachstum mit Social Media zu profitieren. Da die amerikanische Online-Zeitung „Huffington Post“ seit Mitte 2010 mehr externe Zugriffe über Facebook als über Google erhält, bleibt für eine zukunftsorientierte Strategie keine Möglichkeit, den Trend zu ignorieren. Welche Möglichkeiten es für etablierte Medienmarken gibt, diesen Trend zu nutzen, zeigt die Abbildung 5.4-2 am Beispiel einer Analyse der Zeitungsbranche [4].

Einen aktuellen Überblick über eingesetzte Features im Rahmen der Social-Media-Aktivitäten von Zeitungsverlagen gibt die Übersichtsdarstellung des Bundesverbands Deutscher Zeitungsverleger (BDZV) unter: [http://www.bdzv.de/social\\_media.html](http://www.bdzv.de/social_media.html).

Voraussetzung für die Nutzung aller Möglichkeiten ist eine rechtzeitige strategische Weichenstellung von oben. Die „Rhein-Zeitung“ in Koblenz hat in einer sehr frühen Phase mit einem eigenen Aufgabenbereich Social Media in der Redaktionsleitung Strukturen geschaffen, mit denen sich Twitter, Facebook und Co. als Weg zum Leser nutzen lassen. Dennoch erreichen die deutschen Zeitungsverlage ihre Leser und User nur sehr spärlich über die neuen Wege.

### Social Media und Mobile Media

Die nächste Stufe der Herausforderung für die Medienbranche ist der richtige Umgang mit mobile devices, insbesondere den freizeitorientierten Tablet-PCs im Stil der I-Pads, WeTabs oder Smart-Pads. Hier gibt es mit Produkten wie Quipe oder den Apps von „meinestadt.de“ bereits einige Produkte, die Social und Mobile Media zu einem sinnvollen Ganzen verbinden. Denn klassische Location Based Services, bei denen der Kontext über eine lokale Einordnung des User-Standorts entsteht, eignen sich hervorragend für die Entwicklung von Social Media. Wenn beim abendlichen Ausgehen nicht nur das Programm der Kinos, Kneipen und Diskotheken verfügbar ist, sondern direkt auch die Verknüpfung mit dem eigenen sozialen Netzwerk möglich wird, wird der Nutzwert von Service-Angeboten deutlich gesteigert und diese Produkte lassen sich insbesondere in den Lifestyle der aktiven Generation im Alter zwischen 25 und 40 Jahren integrieren. Die Kombination mit dem mobilen Geschäft ist ohnehin für alle Mediengattungen Pflicht, da spätestens ab 2014 die Mehrzahl der Nutzungsvorgänge im Internet von mobilen Endgeräten (Smartphones, Casual Devices etc.) erfolgen wird und damit die Nutzung über Notebooks und Desktop-Rechner in den Schatten stellt.

### Referenzen/References

- [1] Jarvis Jeff: „Staatshilfe für Verlage? So eine Idee ist absurd“, Interview mit Spiegel-Online, Hamburg (05.05.2009)
- [2] Haller Michael: „Die Zukunft der Zeitung hat schon begonnen“, Institut für praktische Journalismusforschung Universität Leipzig, AVS Forum Kundenmanagement 2010 (01.12.2010)
- [3] vgl. Todt Tanja: „Entwicklung und Umsetzung einer Social-Media-Strategie am Beispiel des deutschen Free-TV-Markts“, Bachelorarbeit Hochschule Offenburg, (30.09.2010)
- [4] vgl. Breyer-Mayländer, Thomas: „Wieviel Social Media braucht die Zeitungsbranche?“, New Business Report Regionale Tageszeitungen September 2010, S. 43 – 46