

Medienwirtschaft: Bedeutung einer Disziplin angesichts der weltweiten Finanzkrise

Prof. Dr. Thomas Breyer-Mayländer
Dekan Fakultät Medien
und Informationswesen (M+I)

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

1971: Geboren in Stuttgart
Studium Verlagswirtschaft und Verlagsherstellung an der Hochschule für Druck und Medien, Stuttgart: Dipl.-Wirt.-Ing. (FH), Aufbaustudium 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 + 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

Seit 2007: Dekan der Fakultät M+I

Mitglied in unterschiedlichen Gremien der Wirtschaft und Wissenschaft:

Mitglied im Aufsichtsrat eines Buchverlags, Mitglied im Kuratorium der Stiftervereinigung der deutschen Presse und Mitglied der Jury des Bayerischen Printmedien-Preises

Forschungsgebiete: Medienbetriebslehre, Medienmanagement, Unternehmenskommunikation, Organisationsstrukturen und Geschäftsmodelle im Mediensektor, Analyse von Off- und Online-Medien durch Blickaufzeichnung (Eyetracking)
Zahlreiche Veröffentlichungen zum Themenbereich Medien und Management



5.3 Medienwirtschaft: Bedeutung einer Disziplin angesichts der weltweiten Finanzkrise

Prof. Dr. Thomas Breyer-Mayländer

Abstract

Due to a severe crisis of the media and advertising industry we will soon see a restructuring of media investments and new cooperative structures in media business. This is the reason why the scientific view of media economics and media management will play a more and more important role for the analysis of this industry, where clear strategies are necessary to cope with the challenges of the structural and financial crisis.

Entstehung der wissenschaftlichen Auseinandersetzung mit Themen der Medienwirtschaft

In den 1980er Jahren, als sich der Rundfunk in Deutschland für private Anbieter öffnete, wuchs die Bedeutung der Medienbranche als Industriezweig. Dabei waren es nicht nur klassische Medienunternehmen aus der Verlagsbranche, die als strategische Investoren in diesem Markt Fuß fassen wollten, sondern es waren auch zahlreiche

Finanzinvestoren, die sich mit der Zielsetzung in diesen Markt begeben hatten, in eine der Schlüsselindustrien der sich abzeichnenden Medien- und Informationsgesellschaft zu investieren. Dadurch stieg das Interesse der Wissenschaft an dieser bis dahin aus wirtschaftlicher Perspektive eher weniger spektakulären Branche. Es ging zunehmend darum, die gesamtwirtschaftliche Bedeutung dieser Branche und den dazugehörigen wirtschaftlichen Abläufen zu analysieren. Damit war der Weg für gleich zwei „neue“ wissenschaftliche Disziplinen geebnet: die Medienökonomie und die Medienbetriebslehre [1].

Dabei hat die Medienökonomie der Medienbetriebslehre als der dazugehörigen speziellen Betriebswirtschaft den Weg bereitet. Jürgen Heinrich kann als einer der Begründer der Medienökonomie in Deutschland angesehen werden. Er stellte fest [2], dass die Medienökonomie untersucht:

„wie die Güter Information, Unterhaltung und Verbreitung von Werbebotschaften in aktuell berichtenden Massenmedien produziert, verteilt und konsumiert werden.“

Marktanalyse als Kerngeschäft der Medienwirtschaft

Durch die Analyse von Märkten als Teil der Medienökonomie wird für alle in diesem Markt aktiven Unternehmen der Rahmen des Handelns abgesteckt, wobei die in der obigen Definition enthaltene Konzentration auf die klassischen Massenmedien wegen der Diversifikation in den Entertainmentsektor heute nicht mehr aufrechterhalten wird. Die Medienwirtschaft untersucht heute die komplette Palette der Märkte und Entwicklungen im Medien- und Entertainmentsektor.

Die enge Kopplung zwischen Werbe- und Nutzermarkt ist dabei typisch. Diese Verbindung verstärkt jedoch wiederum die Konzentrationstendenzen im Markt, da der führende Anbieter im Markt der Mediennutzer automatisch auch im Bereich der Werbekunden dominiert [3] und daher größere finanzielle Ressourcen hat als sein Mitbewerber. Zusätzliche Netzeffekte verstärken diese Situation. Unter Netzeffekten versteht man Vorteile, die bei der Nutzung eines Produkts entstehen, wenn dieses Produkt auch von anderen genutzt wird. Deutlich zeigt sich dieses Phänomen der Medienbranche bei den sogenannten

Web 2.0-Plattformen, wo die Motivation des einzelnen Nutzers dann hoch ist, wenn viele andere diese Plattform einsetzen und daher als Nachfrager das eigene Profil abrufen und/oder als Anbieter ihre Inhalte zur Verfügung stellen. Die Wirkung der Netzeffekte zeigt sich aktuell für die klassischen Medienunternehmen in der Marktstärke von Communities wie StudiVZ oder Pure-Online-Playern wie etwa Google. Hier sind die sozialen Netzwerke den typischen redaktionellen Inhalten im Netz deutlich überlegen, da der Netzeffekt den User Generated Content als Teil der Wachstumsdynamik begünstigt.

Marktkonzentration steigt

In den meisten Mediengattungen haben die Märkte in den vergangenen Jahren starke Konzentrationsprozesse durchlaufen. Dabei zeigt sich, dass alle klassischen Medienmärkte weitere Konzentrationsschritte erfahren werden [4].

Der Verlagsbranche steht im Zeitschriften- wie auch Zeitungsmarkt eine Phase der Konsolidierung bevor, in der alle Synergiepotenziale genutzt werden müssen. Die Strukturkrise, die bereits 2001 eingesetzt hatte, führte dazu, dass in vielen Segmenten große Verbünde entstanden waren. Dabei hat ein Wandel vom Einproduktunternehmen zum Medienunternehmen stattgefunden, der sich beispielsweise sehr einfach anhand der regionalen Medienhäuser erläutern lässt, die nun neben Zeitungen, Anzeigenblätter, Hörfunkbeteiligungen, Direktwerbung, Online-Plattformen und Ballungsraum-TV im Markt platzieren.

Dies ist jedoch nur ein Grund für den Bedeutungszuwachs einer produktübergreifenden Medienbetriebslehre, die das TV-Geschäft ebenso berücksichtigt wie beispielsweise die Probleme der Verlagswirtschaft. Der zweite Grund ist das Phänomen der Medienkonvergenz. Darunter versteht man das Zusammenwachsen zwischen Produkten und Märkten der Medienbranche.

So lässt sich angesichts des steigenden Anteils der TV-Nutzung über das Internet, die vor allem bei Jugendlichen schon eine signifikante Rolle spielt, und den wechselseitigen Nutzungsmöglichkeiten (TV-Konsum am PC, Internetnutzung über TV-Geräte) ein Zusammenwachsen dieser Technologien, Produkte

und Märkte ableiten. Diesen Entwicklungen – hin zu gemeinsamen Strukturen innerhalb der Medienunternehmen und -märkte – muss die dazu gehörige spezielle Betriebswirtschaft Rechnung tragen.

Ziel der Medienbetriebslehre ist somit eine betriebswirtschaftlich fundierte Mediensystemkompetenz.

Krise forciert den Wandel

Mit Hilfe dieser Gesamtsichtweise auf die Branche lassen sich auch die wichtigsten Entwicklungen ableiten.

Die Finanz- und Wirtschaftskrise, die sich derzeit abzeichnet, hat das Potenzial, den begonnenen Wandel noch zu verstärken. Im Rahmen der Konjunkturumfragen der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Price Waterhouse Coopers wurde zwar im „German Entertainment and Media Outlook [5] 2007–2011“ noch ein durchschnittliches Branchenwachstum von drei Prozent angenommen. Derartige optimistische Prognosen wurden jedoch im Spätjahr 2008 deutlich nach unten korrigiert.

In den Vertriebsmärkten lässt sich der engere Spielraum der Konsumenten nicht leugnen, sodass sich im Bereich Zeitungen und Zeitschriften (Special Interest- und Publikumspresse) ein Rückgang der Vertriebslöse abzeichnet. Im Werbegeschäft sind stagnierende und teilweise rückläufige Gesamtbudgets die Folge der wirtschaftlichen Krisenstimmung, sodass angesichts eines verschärften Wettbewerbs mit nicht-klassischen Werbeträgern ein härterer intermedialer Wettbewerb bleibt. Daher wird gemeinhin ein Rückgang der Umsätze und mithin ein Schrumpfen der Gewinne erwartet [6]. Die verhaltene Marktprognose für die Branche insgesamt ist jedoch nur der Rahmen für einen anstehenden Strukturwandel. Dieser lässt sich sehr gut aus den Strukturanalysen der wissenschaftlichen Medienbetriebslehre ableiten und wird durch Studien bestätigt. Den meisten Medienmanagern fällt es schwer, konkrete Ziele für das Online-Geschäft vorzugeben. Trotz dieses Mangels bei der systematischen Erfolgsmessung ist die Bereitschaft, in den Online-Bereich zu investieren, jedoch sehr hoch. Die Studie von Ernst & Young und Hubert Burda Media, bei der Entscheider der Medienbranche befragt wurden,

rundet dieses Bild ab, wobei hier noch die künftige Bedeutung von Communities betont wird [7].

Strategische Investoren sind auf dem Vormarsch

Investoren reagieren heterogen auf diese Situation. Finanzinvestoren neigen bei dieser Marktlage nur dann zum Rückzug, wenn das Investment auch mittelfristig keine Erträge bringen wird. Der Großteil der Finanzinvestoren wird stattdessen lediglich Schwerpunkte im Portfolio zugunsten neuer Märkte und Technologien verändern [8]. Die mittleren und größeren Medienunternehmen sind als strategische Investoren weiterhin am Markt aktiv und sorgen damit für eine Konsolidierung und eine wirtschaftliche Nutzung der Konzentrationsvorteile im Medienmarkt.

Klare Strategien erleichtern das Wachstum trotz Krise

Hier kommt es auf die Entschlossenheit der Unternehmen an. Entsprechend der Theorie des Medienmarketings und strategischen Medienmanagements haben in diesen Tagen die Unternehmungen die besten Chancen, denen es gelingt, bei ihren Investitionen und Produktneuentwicklungen Schwerpunkte zu setzen, wie dies Holtzbrinck und Hubert Burda Media durch Zukäufe im Bereich der Online-Communities demonstrieren konnten. Wie ein Medienunternehmen diesen Strukturwandel der Branche dazu benutzen kann, deutliche Markterfolge zu erzielen, zeigt das Beispiel des skandinavischen Konzerns Schibsted. Hier wurde Mitte der neunziger Jahre die Strategie festgelegt, dass alle neuen Investments des Verlagsbereichs sich auf das Internet konzentrieren und alle Inhalte künftig bei neuen Projekten kostenlos sein werden. Mit diesem radikalen Ansatz, der sich auch nicht scheut, bedeutsame bisher gut eingeführte Print-Produkte zu kannibalisieren, konnte der Konzern erstaunliche Ergebnisse erzielen. Im Jahr 2008 erreicht der Konzern im Online-Sektor eine Umsatzrendite im operativen Geschäft von rund 60 Prozent [9], und bei den wichtigsten Titeln konnte die Gesamtleserschaft, bestehend aus Print-, Online- sowie Print+Online-Lesern, von 1,4 auf 2 Mio. gesteigert werden.

Quellen

Breyer-Mayländer, Thomas/Werner, Andreas (2003): Handbuch der Medienbetriebslehre; Oldenbourg Verlag München

Breyer-Mayländer, Thomas (2004): Einführung in das Medienmanagement; Oldenbourg Verlag München

Breyer-Mayländer, Thomas/Seeger, Christof (2006); Medienmarketing; Vahlen Verlag München

Referenzen/References

- [1] Breyer-Mayländer, Thomas; Besondere Ansprüche: Besonderheiten der Medienökonomie und der -betriebslehre; in: ECONOMAG11/2008; Oldenbourg Wissenschaftsverlag München (<http://www.economag.de/magazin/2008/11/164+Spezielle+Ansprueche>)
- [2] Heinrich, Jürgen (1995); Medienökonomie Band 1: Mediensystem Zeitung, Zeitschrift, Anzeigenblatt; Westdeutscher Verlag, Opladen; S. 39
- [3] Breyer-Mayländer, Thomas/Seeger, Christof; Verlage vor neuen Herausforderungen: Krisenmanagement in der Pressebranche; ZV GmbH 2004; S. 19ff
- [4] Pimpl, Roland; Krise beschleunigt den Wandel; in: Horizont 45/2008; S. 4
- [5] PWC; German Media and Entertainment Outlook 2007-2011; vgl. auch KPMG; Ernst & Young
- [6] Gerth, Matthias/Trappel, Josef; Glücksritter, apokalyptische Plage oder kühle Rechner?; in: Media Perspektiven 10/2008; S. 532-543
- [7] Pusler, Michael; Medien und Marken im Web 2.0: Erlösmodelle für Medien in der digitalen Welt; eine Studie von Ernst & Young in Kooperation mit Hubert Burda Media 2008
- [8] Buchwaldt, Andreas von; Medieninvestoren schichten um; in: Horizont 45/2008; S. 4
- [9] Rohde, Michael; The importance of digitalization as a source of income; Tagungsunterlagen euroforum Tagung „Zusatzgeschäft für Verlage“; Hamburg 19. November 2008