Von Mägden und Mächten

Über Anwendungsfelder der Medienökonomie und die Beiträge dieses Bandes

Klaus-Dieter Altmeppen/Matthias Karmasin

Medienorganisationen und Werbung, Marktforschung und Internetökonomie, Medienmanagement und Ausbildung für die Medienwirtschaft sowie die medienökonomischen Implikationen des Journalismus sind die Anwendungsfelder der Medienökonomie, die in diesem Band zusammengestellt sind. Im einführenden Beitrag werden die Ausführungen der Autoren dieses Bandes vorgestellt und diskutiert. Den Leitgedanken dieser Diskussion liefert Gerd G. Kopper mit seinem Beitrag über Medienökonomie und Korporatismus, der die komplexe Stellung der Medienökonomie zwischen einer wissenschaftlich-kritischen Disziplin und einer „Magd" der praktischen Medienökonomie thematisiert.

1 Daten, Strukturen, Mechanismen: Anwendungsfelder der Medienökonomie

Die Medienökonomie als „Magd" des Korporatismus? Gerd G. Kopper schlägt deutliche Töne an in seinem Beitrag zur Situation der Medienökonomie in Deutschland (in diesem Band). Erkenntnisapathie angesichts feudaler Strukturen führe dazu, so Kopper, dass die Medienökonomie in strukturgestaltenden Diskursen keine Rolle spielt. Damit die Medienökonomie ihre Rolle als „gefährliche Wissenschaft" wahrnehmen könne, müsse sie zunächst erst einmal die Datenberge wahrnehmen und analysieren. Diese Berge hat meistens nicht sie selbst angehäuft, sie entstehen in der von Kopper so genannten KVIS, in Kommissionen, Verbänden, Institutionen und Stellen, die fern der universitären Medienökonomie Daten erheben – in den meisten Fällen als Auftragsforschung für Parteien, Gewerkschaften, Arbeitgeberverbände und Interessenvertretungen sowie die Medienindustrie selber. Da die wissenschaftliche Medienökonomie in diesen Diskursen kaum vertreten ist, solle sie in einem zweiten

Schritt versuchen, zu einem prägenden Faktor in den medienökonomisch relevanten Diskursen zu werden.

Nimmt man nicht nur die wissenschaftliche Positionierung, sondern auch Koppers Analyse zum Maßstab, ist die Medienökonomie in Deutschland ein sehr weites Feld. Dieses Feld oszilliert jedoch zwischen Praxisnähe und wissenschaftlicher Orientierung und zerfällt damit, folgt man Kopper (was mit guten Gründen möglich ist), in einen einflußreichen Bereich medienökonomischer Praxisberatung und einen weithin einflußlosen Bereich wissenschaftlicher Analysen. Im Sinne unserer Definition von Medienökonomie als einem Lehr- und Forschungsprogramm, das die Grundlagen, Formen und Folgen der öffentlichen Kommunikation im Hinblick auf deren ökonomische Verfaßtheit behandelt und dessen Leitbild darauf gründet, das wissenschaftliche Erkenntnisinteresse ebenso offen zulegen wie die wirtschaftliche Effizienz und das sozialverantwortliche Handeln der Medienunternehmen zu prüfen (vgl. Altmeppen/Karmasin 2003: 43), dominiert eindeutig das Kriterium der ökonomischen Effizienz. Die wissenschaftliche Medienökonomie besitzt keine Definitionsmacht, wenn es um Fragen der Gestaltung des Mediensystems geht. Somit kann sie auch keine Argumente zu einem sozialverantwortlichen Handeln der Medienunternehmen in der Diskussion durchsetzen.

Unzweifelhaft sind empirische Daten ein großes Problem der Medienökonomie, da sie entweder fehlen, weil die Medienökonomie selbst kaum empirisch arbeitet – jedenfalls nicht zu grundlegenden medienökonomischen Daten – oder weil der Fundus an außerwissenschaftlich erhobenen Daten von der Medienökonomie nicht genutzt wird oder werden kann. Die wissenschaftliche Medienökonomie konzentriert sich mehr auf Deskriptionen ihres Gegenstands, auf Analysen und Theorieentwürfe. Auch in der nun mit diesem Band abgeschlossenen Reihe von vier Bänden zur Medienökonomie (vgl. Altmeppen/Karmasin 2003a, b; 2004) dominieren diese Zugriffe der wissenschaftlichen Medienökonomie. Allerdings sieht das Konzept dieser Reihe explizit auch vor, den vorhandenen Bestand an Analysen, Modellen und Theorieentwürfen zu sichten und zu systematisieren, um die sprießende Landschaft medienökonomischer Forschung vorzustellen. Nach den Grundlagenbänden 1/1 und 1/2 sowie dem Band 2 über Problemfelder der Medienökonomie stellt dieser abschließende Band 3 verschiedene Anwendungsfelder der Medienökonomie vor.

2 Über die Beiträge dieses Bandes

Eines dieser Anwendungsfelder sind die neuen Formen der Medienorganisation wie Netzwerke, Modularisierung und virtuelle Unternehmen. Sydow/Windeler reservieren dazu den Begriff des Netzwerks für unternehmungsübergreifende Arrangements und nutzen für auf Dezentralität setzende interne Organisationsformen den Begriff der Modularisierung. Modularisierung findet vor allem auf Unternehmensebene statt, zum Beispiel durch die Bildung von Profitcentern oder von Holdingstrukturen. Holding-Strukturen sind somit häufig auch Beispiel einer zunehmenden Vertrustung, bei der mehr und mehr Medienkonglomerate gebildet werden, die von Finanzinvestoren gelenkt werden.

Virtuelle Organisationen dagegen, so Sydow/Windeler, erstellen Produkte oder Dienstleistungen in zeitlich befristeten Projekten auf der Grundlage einer gemeinsam abgestimmten Informations- und Kommunikationsarchitektur (sei es das Internet, E-Mail, Videokonferenzen oder eine Infrastruktur zum Austausch von Daten). Dies ist im Übrigen von hohem Belang für die Kommunikations- und Medienwissenschaft, deren Teildisziplin der Organisationskommunikation sich um die Aufhellung aller intra- und interorganisationalen Kommunikationsprozesse bemüht, zu der zu einem nicht unwesentlichen Maße auch die Managerkommunikation gehört, die relevante Entscheidungen für das gesamte Mediensystem trifft, etwa wenn über die Bildung eines neuen Großkonzerns durch die Axel-Springer-AG und die Pro7SAT1 Media AG verhandelt wird. Dabei treffen Strukturen, also die Schaffung neuer Regeln und Ressourcen, sowie die Verfügungsmacht über Ereignisse im manageriellen Handeln zusammen und bilden einen komplexen Verbund von Mechanismen zur Gestaltung des Mediensystems, an dem die Medienunternehmen einen entscheidenden Anteil nehmen.

Typisches Kennzeichen virtueller Unternehmen, so Sydow/Windeler und auch Picot/Neuburger (im Hinblick auf die Potentiale der Internet-Ökonomie, vgl. den Beitrag in diesem Band) ist die kunden- bzw. aufgabenbezogene Konfiguration mehrerer Unternehmen, die langfristig ausgerichtet sein kann oder sich nach Durchführung des Auftrags wieder auflöst. Virtuelle Unternehmen erstellen auf Kundenbedürfnisse abgestimmte Produkte oder Dienstleistungen, ohne dass dem Kunden die arbeitsteilige Leistungserbringung auch nur ansatzweise transparent wird.

Auf dieser Folie sind auch Netzwerke zu sehen als – empirisch nachgewiesene – dominante Produktionsform vor allem in der Unterhaltungsproduktion. Auch Netzwerke dienen dem Ausgleich von Flexibilisierung und Stabilität, also der situativen Anpassung der Organisationsformen an die Beschaffungs- und

Produktionserfordernisse bei gleichzeitiger Suche nach stabilen Mustern, um Transaktionskosten und Reibungsverluste zu mindern. In diesen (häufig virtuellen) Netzwerken koordinieren die distribuierenden Medienorganisationen, Produzenten, Autoren, Regisseure sowie technische und sonstige Dienstleister die Beschaffungs- und Produktionsprozesse einer mittlerweile großen Zahl an Medienangeboten. Somit wird in den Strukturen von Netzwerken und damit unter Beteiligung einer Vielzahl an Akteuren und Akteurskonstellationen darüber entschieden, welche Medienangebote die Gesellschaft rezipiert.

Im innersten Kern dieser Netzwerke stehen die distribuierenden Medienorganisationen (vor allem Fernsehsender) als die entscheidende Instanz, denn sie sind meistens die Auftraggeber, sie beschaffen die notwendigen Finanzmittel und sie entscheiden über die Ausstrahlungstermine. Dabei nutzen die distribuierenden Medienorganisationen vor allem die Daten der intensiven Marktforschung und bedienen sich der Instrumente der Mediaplanungsagenturen zur optimalen Allokation der eingesetzten Mittel, so dass auch die Werbewirtschafts- und -planungsorganisationen mitmischen in den Entscheidungen darüber, welche Medieninhalte die Gesellschaft rezipiert (mit der Werbewirtschaft wird übrigens ein weiterer Bereich sichtbar, der medienökonomische Daten en masse produziert, die von der Kommunikations- und Medienwirtschaft kaum genutzt werden können).

Wenn die distribuierenden Medienorganisationen dabei eine herausgehobene Bedeutung einnehmen, dann rückt das Medienmanagement in den Blickpunkt, denn es sind die Medienmanager, die die Entscheidungen über die Inhalte und ihre Finanzierung treffen. Im zunehmend sich etablierenden Wissenschaftszweig Medienmanagement dominiert das Managementmodell der Betriebswirtschaftslehre (vgl. Sjurts 2003), verstärkt aber bemüht sich die Kommunikations- und Medienwissenschaft um eigene Zugänge zum Medienmanagement (vgl. Karmasin/Winter 2000; Altmeppen 2004), geleitet von der (konstruktivistischen) Erkenntnis, dass Medienmanager in die rekursiven Prozesse von Marktgeschehen und Unternehmenszielen eingebunden sind. Medienmanagerielle Entscheidungen über die Einführung oder Absetzung von Sendungen beispielsweise gehen aus Umweltbeobachtungen hervor, stützen sich auf Informationen aus der Marktforschung, orientieren sich am Verhalten der weiteren Marktteilnehmer. Die getroffenen Entscheidungen haben dann Rückwirkungen in die Medienorganisation, weil Etatmittel um- und organisationale Re-Strukturierungen eingeleitet werden. Über gewinnorientiertes, auf Datensammlungen gestütztes Handeln werden folglich durch das Medienmanagement die Konturen des Mediensystems strukturiert, überprüft und verän-

dert, immer in Anpassung an die Marktstrukturen, die wiederum durch das einzelunternehmerische Handeln beeinflußt werden. Der Mechanismus der Ökonomisierung des Mediensystems verläuft rekursiv zwischen dem Handeln der Medienorganisationen und den Marktstrukturen und wird durch unentwegtes strategisches, strukturveränderndes Handeln der Medienunternehmen vorangetrieben.

Bei diesem Prozeß spielen in steigendem Maße Finanzinvestoren eine Rolle, die ein enormes Gewicht als stakeholder erhalten. Mit dieser Variante des Medienmanagements beschäftigt sich Karmasin (vgl. seinen Beitrag in diesem Band). Das Stakeholder-Management wird, so Karmasin, sowohl als allgemeine Strategie wie auch als auf die unterschiedlichen Management(sub)funktionen bezogener Ansatz aufgefasst. Die Idee des Stakeholder Managements stellt damit eine Erweiterung und Ergänzung traditioneller Shareholder- bzw. Stockholder-Konzepte dar.

In der Konzeption von Karmasin wird Stakeholder Management nicht auf Partikulärinteressen im Sinne von höchstmöglicher Rendite und Ausschüttungen reduziert, sondern enthält eine Reihe (hochnormativer) Annahmen zur Maximierung der Erfüllung von Ansprüchen und der Sicherstellung der Wohlfahrt der Anspruchsgruppen. Für die Ermittlung von Stakeholdern zentral ist eine Definition des Unternehmens und seiner Ziele, daher sind Medienunternehmungen der Fokus des Stakeholder-Ansatzes. Medienunternehmen sind ökonomische Akteure, die aber, so das Stakeholdermodell von Karmasin, auch in ihrer kulturrelevanten und gesellschaftlichen Dimension und Verantwortung zu analysieren sind. Auf dieser Grundlage ermittelt Karmasin eine Vielzahl von primären und sekundären Stakeholdern von Medienunternehmen, deren Ansprüche und Einfluß im Rahmen einer kontroll-determinierten Unternehmensführung ebenso empirisch zu ermitteln wären wie die Antwort auf die Frage, ob das Medienmanagement die Identifikation der Anspruchsgruppen und ihrer Ansprüche, die ein enorm komplexes Modell darstellen, überhaupt leisten kann oder ob nicht doch eine Konzentration auf wenige wichtige Stakeholder existiert. Im Sinne der Forderung von Kopper, die Medienökonomie zu einem machtvollen Faktor zu machen, läge eine Anforderung an die Medienmanagementforschung darin, die machtvollen Stakeholder, ihre Ansprüche an Medienorganisationen und ihre Mechanismen des Einflusses zu ermitteln.

Die Komplexität des Stakeholder-Modells und damit die Problematik seiner Anwendung in Praxis und Wissenschaft zeigt sich schon allein daran, dass, wie Kopper feststellt (vgl. den Beitrag in diesem Band), „von weit über 80 einschlägigen Verbänden, Institutionen, Einrichtungen und Stellen" auszugehen

ist, „die aufgrund ihrer fest gefügten Einbindung in die korporativen Entscheidungsprozesse in Deutschland diesen wichtig gewordenen Einflussbereich medienökonomischer Fragestellungen und Ansätze beschicken", alles Anspruchsgruppen im Sinne des Stakeholder-Managements.

Diese ‚Anspruchsgruppen' haben eben auch einen hohen Bedarf an Daten und Kennzahlen, der vorrangig durch Forschung zu befriedigen ist. Allerdings handelt es sich zumeist, so Kopper, um funktional eng definierte Aufgabenstellungen, was grundlegende und/oder eine Grundlagenforschung in diesem Fachgebiet bestimmende Fragestellungen ausschließt. Zwar sind Vertreterinnen der wissenschaftlichen Medienökonomie nicht selten Auftragnehmer solcher ‚Rand- bis Regelalimentierungen'. Derartige, wie Kopper sie bezeichnet, „nachhaltige Kompromissfabrikation" erfüllt jedoch im Sinne unserer weiter oben beschriebenen Definition von Medienökonomie wiederum nur dasjenige der ökonomischen Effizienz im Sinne der Auftraggeber, da bei dieser Auftragsforschung selten Veröffentlichungen erfolgen und somit keine Öffentlichkeit hergestellt wird.

Ihre Spuren hinterläßt die Auftragsforschung der Medienökonomie aber trotzdem, denn, so Kopper, der „Grad der Überschneidung zwischen der Problematisierungsrichtung in KVIS-Quellen und in der wissenschaftlich-fachlichen ‚Medienökonomie' ist bemerkenswert hoch." Oder deutlicher: Was für die KVIS wichtige Probleme sind, wird auch in der Medienökonomie als Problem behandelt, die Interessen der KVIS legen die Tagesordnung der wissenschaftlichen Medienökonomie fest. „Insofern", so Kopper, „war die ‚Medienökonomie' in Deutschland bisher immer auch eine Magd des Korporatismus."

Möglicherweise ist dies auch ein Grund für die doch immer noch stiefmütterliche Behandlung der Werbung in der wissenschaftlichen Forschung. Zwar geht es, wie Zurstiege (vgl. den Beitrag in diesem Band) zutreffend anmerkt, bei der Frage nach der Medienfinanzierung alsbald um die Frage nach Dominanz- und Dependenzbeziehungen im Verhältnis zwischen den Medien und der Werbung. Eine intensivere theoretische (und damit auch kritische) Debatte über die Werbung und ihre Doppelrolle als Programminhalt und dominierende Finanzierungart findet sich jedoch erst in Ansätzen, zumeist wird Werbung technokratisch und affirmativ als zielgerichteter Einsatz von Werbemitteln zur bewußten Verhaltensänderung definiert (vgl. Altobelli 2004: 639). Darüber hinaus besteht die kulturkritische Variante in der Ansicht, dass Werbung instrumentalisiert, kolonialisiert, verschmutzt und verfälscht.

Beide Ansichten treffen sich darin, den Produktcharakter der Werbung hervorzuheben, über die strukturellen Mechanismen und machtvollen Einflußnahmen der Werbeakteure aber eher hinwegzusehen. Dabei kann man soweit gehen zu sagen, dass „the fundamental principle (of the media, kda/MK) is to attract an audience to sell to advertisers" (Croteau/Hoynes 2001: 6). Diesem Prinzip werden die Strukturen unterworfen, die dann wiederum Auswirkungen auf Art und Umfang der Medienangebote haben. Wenn Organisationsformen verändert, wenn Personalstellen gekürzt, wenn Unternehmensteile zu Profit-Centern geformt werden, dann resultiert dies in vielen Fällen aus veränderten – zumeist sinkenden – Werbeeinnahmen und mündet in einer Beschneidung der Ressourcen für die Produktion der Inhalte.

Diese Einflüsse finden sozusagen auf der Hinterbühne statt, sie sind kaum sichtbar und betreffen nicht allein den Reisejournalismus, die Automobil-Presse, den Promi-Klatsch, die Mode- und Kosmetiktitel und andere prädestinierte Schauplätze des Amigo-Journalismus, wie Zurstiege feststellt, sondern sind strukturprägende Mechanismen der Medien.

Mit seinem Hinweis, von Öffentlichkeit nicht nur im emphatischen Sinn (verstanden als die Koordination und Verbreitung rationaler Diskurse), sondern auch von Öffentlichkeit im pragmatischen Sinn (verstanden als die Abstimmung privater und kollektiver Interessen) zu sprechen, stellt er – ungewollt – Verknüpfungen her zu Koppers Analyse über die Bedeutung der – für die wissenschaftliche Medienökonomie zumeist – verborgenen Datenberge und den dahinterstehenden Macht- und Herrschaftsinteressen. Bei diesem Komplex geht es aber nicht vorrangig darum, wie Zurstiege argumentiert, die Werbung nicht von vornherein definitorisch zu diskreditieren, sondern ihren herausragenden Einfluß im Mediensystem näher in den Blick zu bekommen.

Unterstrichen wird diese Stellung der Werbung durch die ‚heimliche' Macht der Marktforschung. Ihre Macht bezieht sie aus ihren Funktionen, die Beziehungen zwischen Medienorganisationen und Werbewirtschaft zu stabilisieren und abzusichern, und ihre Macht gründet sich auf nichts anderes als eben jene Daten, an deren Produktion und Verwendung die KVIS beteiligt sind: Ohne Markt- und Medienforschung, so hält Siegert kurz und knapp fest (vgl. den Beitrag in diesem Band), wäre das gegenwärtige Mediensystem funktionsunfähig, denn im Netzwerk komplexer ökonomischer und publizistischer Beziehungen, die ja vor allem auch Machtbeziehungen sind, ist die Medienforschung eine wesentliche Strukturkomponente.

Siegert geht bei ihrer Analyse der Medien- und Marktforschung von zwei Annahmenaus. Erstens stellt die Marktforschung diejenige Instanz im Mediensystem dar,

> „die eine Transformation publizistischer Rationalität in ökonomische und umgekehrt gewährleistet, also die beiden Rationalitäten kompatibel und konvertibel und so wechselseitig anschlussfähig macht. Sie organisiert den gegenseitigen Leistungsaustausch und zwar dadurch, dass sie publizistische Leistung ökonomisch, also monetär, fassbar macht und umgekehrt klarlegt, welche publizistische Leistung mit einem gewissen Geldbetrag erreicht werden kann." (vgl. Siegert in diesem Band)

Die zweite Annahme geht dahin, den Raum der Konvertierung zwischen Medien- und Marktforschung einerseits sowie die Medienorganisationen andererseits als Verhandlungssystem zu begreifen. Somit kommen also die von Sydow/Windeler (vgl. den Beitrag in diesem Band) thematisierten Medienorganisationen wiederum in den Blick. Sydow/Windeler fokussieren vor allem auf veränderte Strukturen durch neue Organisationsmuster bei Medienorganisationen vor allem in Hinblick auf die Beschaffung, Produktion und Distribution. Zum Geschäft der Medien gehört jedoch auch die Finanzierung ihrer geschäftlichen Aktivitäten (vgl. dazu Altmeppen 2004), die vorrangig über Werbung erfolgt. Hieraus folgt, dass das Strukturmuster des Mediensystems nur hinreichend beschrieben und analysiert werden kann, wenn auch die Werbe- und Marktforschungsorganisationen einbezogen werden.

Eine zweite Folgerung aus der Annahme der Verhandlungssysteme besteht darin, dass derartige Räume keine Oasen einvernehmlicher Regeln sind, sondern Arenen der Macht- und Interessensdurchsetzung. Wenn Media-Agenturen durch die Maximierung von Einkaufsvolumen Druck auf die Medienorganisationen ausüben wollen, um Einfluss auch auf Senderformate und Umfelder zu nehmen (vgl. Kramer 2001: 171), dann stehen publizistische Rationalität und Legitimation der Medien zur Disposition. Da die Ergebnisse der Medien- und Marktforschung ein wesentliches Konstruktionselement der Wirklichkeit des Mediensystems sind, da auf ihrer Basis ökonomische Modelle aufgebaut sowie über Markterfolge und -misserfolge der Medien entschieden wird, entscheidet sich in den Verhandlungssystemen zwischen Medienorganisationen und Werbeorganisationen, ob Sendungen eingestellt oder in andere Zeitfenster versetzt werden, ob Nullnummern im Printmarkt ohne Nachfolger bleiben. Publizistische Rationalität, auch verstanden als durch gesellschaftliche Normen und Erwartungen bestimmtes Handlungsmuster der Medien, wird zum Spielball machtvoller ökonomischer Kalküle.

Die veränderten Spielregeln dieser Medienökonomie macht wenig so deutlich wie die Internet-Ökonomie. Picot/Neuburger (vgl. den Beitrag in diesem Band) sehen diese veränderten Spielregeln in den Netzeffekten und den Formen von Netzprodukten, der steigenden Bedeutung einer kritischen Masse und des Setzens von Standards, der steigenden Relevanz des Aufbaus von Vertrauen und sogenannten Lock-In-Effekten, der Nutzung veränderter Ertrags- und Geschäftsmodelle, dem Umgang mit gegen Null gehenden Grenzkosten, neuen Formen der Spezialisierung und Arbeitsteilung und einer veränderten Rolle des Kunden.

Betrachtet man diese Spielregeln im Lichte der Medienökonomie, handelt es sich zumeist um alte Bekannte, was auch dadurch ersichtlich wird, dass ein Standardwerk der Internet-Ökonomie nicht zufällig von Medienökonomen verfaßt wurde (vgl. Zerdick et al. 2001). So ist die Bedeutung der kritischen Masse vor allem ein Problem der Werbeeinnahmen, die erst ab einer bestimmten Quote oder Auflage die Refinanzierung ermöglichen. Auch die Grenzkostenproblematik ist ein signifikantes Kennzeichen der Medienökonomie, denn Mediengüter sind Unikate, die erst durch die Distribution zu Massengütern werden, so dass jeder zusätzliche Rezipient den Grenznutzen maximiert. Mediengüter sind zudem immer auch Vertrauens- und Erfahrungsgüter, die sich beim Konsum verbrauchen.

In mancherlei Hinsicht kommen die alten Bekannten allerdings auch im neuen Gewand daher, denn die Internettechnologien erweitern und forcieren die medienökonomischen Gestaltungsmöglichkeiten. Dies betrifft vor allem veränderte Ertrags- und Geschäftsmodelle, die Wertschöpfungsketten und die Business Webs.

Bei Business Webs handelt es sich, so Picot/Neuburger, um eine Gruppe von Unternehmen, die unabhängig voneinander wertschöpfende Teilleistungen erbringen, die sich zu einer Gesamtlösung oder -leistung für den Kunden ergänzen. Derartige Gesamtleistungen durch Business Webs finden sich im Medienbereich durch die Kombination von Technik- auf der einen und Contentprovidern auf der anderen Seite. Den Content liefern die Medienunternehmen wie etwa die Bild-Gruppe, den technischen Service stellt T-Online. Business Webs als Geschäftsmodell sind zudem auf der Suche nach neuen Ertragsmodellen, denn die Refinanzierung durch Werbung funktioniert nicht annähernd so überzeugend, wie die Unternehmen und Branchen sich das erhofft haben. So könnten absehbar internetökonomische Prinzipien wie das Follow-the-Free abgelöst werden von Erlösmodellen, bei denen der Inhalt

bezahlt werden muß. Eine weitere Erlösmöglichkeit bieten die Netzkosten, über die durch Quersubventionierung der Inhalt mitfinanziert werden kann.

In diesem Zusammenhang spielen die Wertschöpfungsketten eine wesentliche Rolle, denn mit zunehmender informations- und kommunikationstechnischer Durchdringung lassen sich physische Leistungsprozesse wie Entwicklung, Produktion und Transport ganz oder teilweise in den virtuellen Raum verlagern bzw. immer mehr mit virtuellen Prozessen verknüpfen. Beim damit verbundenen Supply Chain Management (SCM) geht es einerseits um die unternehmensübergreifende Steuerung und Optimierung der gesamten Zulieferkette, etwa in der Unterhaltungsproduktion, wo die Beschaffung über so unterschiedliche Strukturen wie Programmeinkauf, Auftragsproduktion oder Formathandel erfolgt. Dies erfordert diffizile Organisationsformen, denn eine Inhouseproduktion wie beim Journalismus findet in der Unterhaltungsproduktion schon lange nicht mehr statt. Stattdessen bilden, wie Sydow/Windeler berichten können (vgl. den Beitrag in diesem Band), Netzwerke und modulare Organisationen die Muster der Organisation, die situativ angemessen und somit zwischen Hierarchie und Markt dynamisch und flexibel pendelnd eingesetzt werden.

Es geht aber vor allem um die Erweiterung der Absatzmöglichkeiten, denn die multimedialen Technologiefortschritte versetzen die Medienunternehmen erstmalig in die Lage, ihre Produkte mehrfach zu nutzen. Die Mehrfachnutzung von Medienprodukten lässt sich unter internettechnologischen Bedingungen sowohl durch Bündelungsstrategien erreichen (mit personalisierten Angeboten beispielsweise) wie auch durch Distributionsstrategien (vgl. Hess/Schulze 2004). Die damit verbundenen crossmedialen Strategien lassen sich in erster Linie in diversifizierten Medienorganisationen umsetzen, wie Köhler/Hess (2004: 32 f.) am Beispiel von „Deutschland sucht den Superstar" nachweisen. Wer wie Bertelsmann alle Medienmärkte bedient, schöpft auch die darin liegenden Verbundvorteile zur Gewinnmaximierung aus. Eine kritische Medienökonomie ist dabei nicht in Sicht, denn nicht die Konzentrationsprozesse integrierter Medienunternehmen stehen im Vordergrund der Forschung, sondern die Optimierung von Organisations- und Prozessmustern, wie die Vielzahl an medienökonomischen Veröffentlichungen zeigt, die – in einer Mischung aus affirmativer wissenschaftlicher Analyse und Fallbeispielen der Medienpraxis – mehr unternehmensberaterisch denn kritisch distanziert vorgeht.

Besonders auffällig wird dies, wenn es um den Medienbegriff geht, der im Zusammenhang mit Internet-Ökonomie geradezu inflationär verwendet wird. So wird es in kommunikationswissenschaftlichen Grundkursen zunehmend

schwieriger, einen der zentralen Begriffe des Faches faßbar zu machen. Unter der Dominanz einer nur ökonomischen Betrachtung gehen differenzierende Unterscheidungen verloren, die unter dem Strich zu einer Herabstufung der gesellschaftlichen Funktionen von Medien führen. Das Hybridmedium Internet zeigt dies beispielhaft. Wenn die traditionellen Zeitungs- und Zeitschriftenverlage sowie die Hörfunk- und Fernsehsender die Wertschöpfungskette durch Onlineangebote erweitern, bewegen sie sich damit durchaus noch im Rahmen des gesellschaftlichen Auftrags der Information und Unterhaltung und somit im traditionellen Verständnis von Medien. Wenn sie dabei zugleich nach neuen Erlösmodellen suchen, etwa in Form von personalisierten Abonnements, die per Internet zur Verfügung gestellt werden, bezieht sich diese Nutzung auf die ökonomischen Transaktionsmöglichkeiten des Internets. In beiden Fällen wird mittlerweile vom Internet als Medium gesprochen, die Nutzungsfunktion ist jedoch nicht nur graduell, sondern grundlegend verschieden. Die Herabstufung der gesellschaftlichen Funktionen besteht darin, dass diese durch die fehlenden Differenzierungen im öffentlichen Bewußtsein verloren gehen, wenn sich aufgrund der technisch bedingten Potenziale Funktionen vermischen und zugleich der Medienbegriff inflationär, aber unreflektiert für grundverschiedene Anwendungsbereiche und -ziele verwendet wird.

Die Folgen erlebt vor allem der Journalismus, der, wie Renger anführt (vgl. den Beitrag in diesem Band) in der gefährlichen Situation steckt, von Ökonomisierungs- und Kommerzialisierungstrends pervertiert zu werden. Da hilft auch nicht, dass der Journalismus stets an den Bestand von Zivilisation und Gesellschaft gebunden zu sein scheint, denn generell dürfte davon auszugehen sein, dass zwar alle journalistischen Leistungen als ‚Content' bezeichnet werden können, aber dass die Formel, dass ‚news' zwingenderweise journalistische Information sein müssen, nicht mehr zutrifft.

Für Renger ist deutlich erkennbar, dass der Großteil der weiteren Entwicklungen im Journalismus hauptsächlich von den Prozessen der zunehmenden Ökonomisierung der Unternehmen und Produkte auf einer gesellschaftlichen Ebene, der zunehmenden Popularisierung bzw. Kommerzialisierung der Inhalte auf einer kulturellen Ebene und schließlich der zunehmenden Multi- und Intermedialisierung der Formen auf einer technischen Ebene determiniert werden wird. Über derartige Entdifferenzierungen (durch PR) sowie Entgrenzungen (durch Unterhaltung) macht sich die Medienökonomie kaum Gedanken, was nicht verwundert, wenn die affirmative medienökonomische Beratung im Vordergrund steht.

Auch die Medien- und Kommunikationsberufe, der mediale Arbeitsmarkt also, sind nur rudimentär ein Analysefeld der Medienökonomie, wie Ilka Siegmund zeigt (vgl. den Beitrag in diesem Band). Daten zu diesem Feld liegen nur verstreut vor, Definitionen des Begriffs sind rar.

Siegmunds Überblick über die Anforderungen der Medienorganisationen und über die Medien- und Kommunikationsstudiengänge belegt zwar deren Vorreiterrolle in der Umstellung auf Bachelor- und Masterabschlüsse. Ersichtlich wird aber auch, dass noch nicht feststeht, ob nur der Titel an die hochschulpolitischen Erfordernisse oder auch der Inhalt an die veränderten Medienstrukturen angepaßt wurde. Die Ausbildung für die Medienwirtschaft befindet sich im Spagat zwischen berufspraktischen Anforderungen und einer hochschulpolitischen Reformwelle, was Chancen und Risiken gleichermaßen bietet.

******

Ein Veröffentlichungsprojekt mit vier Bänden mutet den Beteiligten eine ganze Menge zu. Termine und zeitliche Verzögerungen, Korrekturen und Bitten um Nachlieferungen – insbesondere die Autorinnen und Autoren haben den langen Produktionsprozess mit Wohlwollen begleitet und die diversen Wünsche der Herausgeber mit stets prompter Reaktion beantwortet. Es ist das besondere Verdienst der Autorinnen und Autoren, dass mit den vier Bänden „Medien und Ökonomie" eine, wie wir denken, konzise, grundlegende und breit gefächerte Einführung in diese wissenschaftliche Disziplin vorliegt. Ein großer Dank geht daher an die Autorinnen und Autoren.

Ganz besonders zu danken haben wir Herausgeber zudem Barbara Emig-Roller vom Verlag für Sozialwissenschaften. Geduldig, kompetent und überaus angenehm in der Zusammenarbeit hat sie das Projekt von Anfang an gefördert, begleitet und unterstützt. Unser Dank gilt schließlich Angelika Röpcke, deren fehlerfreies und enorm schnelles Arbeiten beim Setzen und Korrektur seinesgleichen sucht.

Klaus-Dieter Altmeppen/Matthias Karmasin – Ilmenau/Klagenfurt, Dezember 2005